

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(Creada por Ley N° 25265)

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



TESIS

**LAS POLITICAS PÚBLICAS Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENCIÓN, REGIÓN
HUANCVELICA, AÑO 2019-PRIMER SEMESTRE**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN Y DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO

PRESENTADO POR:

Bach. Adm. Misshel Huamani Ruiz

Bach. Adm. Keyla Katherine Cordero Quispe

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

HUANCAVELICA, PERÚ

2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(Creado por Ley N° 25265)

Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Profesional de Administración

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

MODALIDAD VIRTUAL

En la plataforma virtual de Google Meet <https://meet.google.com/bxe-xjoq-qng> a los 13 días del mes de julio del 2021, a horas 16:00 pm, reunidos los miembros del jurado evaluador conformado por:

PRESIDENTE: Mg. Alberto VERGARA AMES
SECRETARIO: Mg. Yohnny HUARAC QUISPE
VOCAL: Mg. Lino Andrés QUIÑONEZ VALLADOLID

Designados mediante Resolución N° 706-2019-FCE-R-UNH del 05.11.2019; para evaluar la tesis denominada: "LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN, REGIÓN HUANCVELICA, AÑO 2019 – PRIMER SEMESTRE"

Cuyos autores son:

BACHILLER (S): Misshel HUAMANI RUIZ y Keyla Katherine CORDERO QUISPE

A fin de proceder con la sustentación de la tesis indicada y siendo programada la fecha y hora según la Resolución N° 200-2021-FCE-R-UNH. del 01.07.2021 (modalidad virtual*).

Finalizado la sustentación y evaluación; se invita al público presente y al (los) sustentante (s) abandonar la plataforma virtual (Google Meet) de la Universidad Nacional de Huancavelica; para la deliberación por parte del jurado. Luego del debate se llegó al siguiente resultado:

BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS: Misshel HUAMANI RUIZ

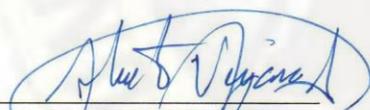
PRESIDENTE: APROBADO
SECRETARIO: APROBADO
VOCAL: APROBADO
RESULTADO FINAL: APROBADO POR UNANIMIDAD

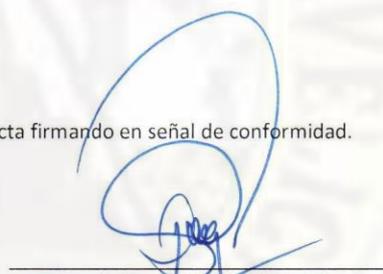
BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS: Keyla Katherine CORDERO QUISPE

PRESIDENTE: APROBADO
SECRETARIO: APROBADO
VOCAL: APROBADO
RESULTADO FINAL: APROBADO POR UNANIMIDAD

Acto seguido se da lectura al resultado final.

De conformidad a lo actuado a horas 17:20 Horas. Se levanta el acta firmando en señal de conformidad.


Mg. Alberto VERGARA AMES
Presidente


Mg. Yohnny HUARAC QUISPE
Secretario


Mg. Lino Andrés QUIÑONEZ VALLADOLID
Vocal


Misshel HUAMANI RUIZ
Tesisista

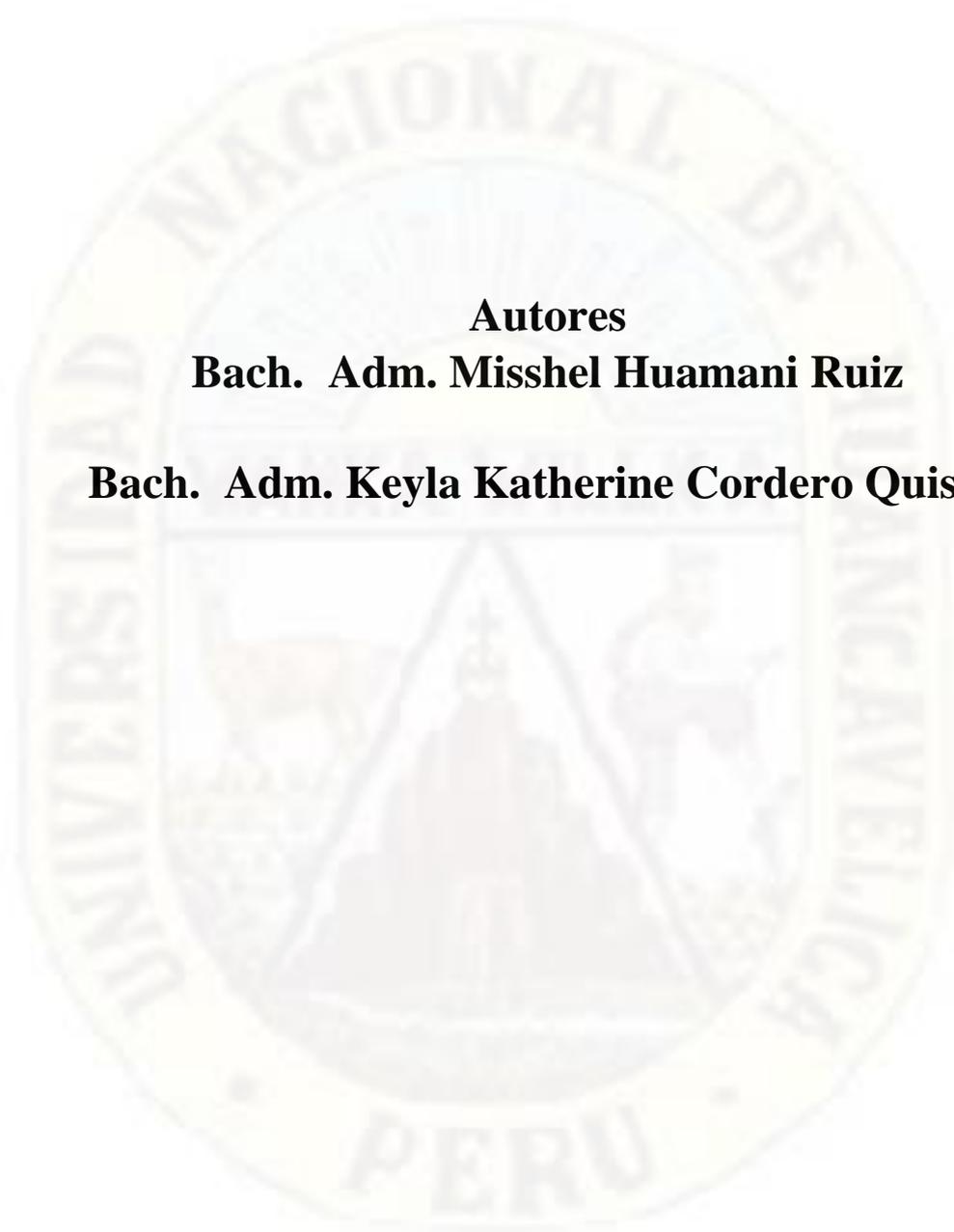

Keyla Katherine CORDERO QUISPE
Tesisista

(*) Resolución N° 0355-2020-CU-UNH

Nota: Se otorgó el tiempo reglamentario para la exposición de la Tesis a los Tesisistas



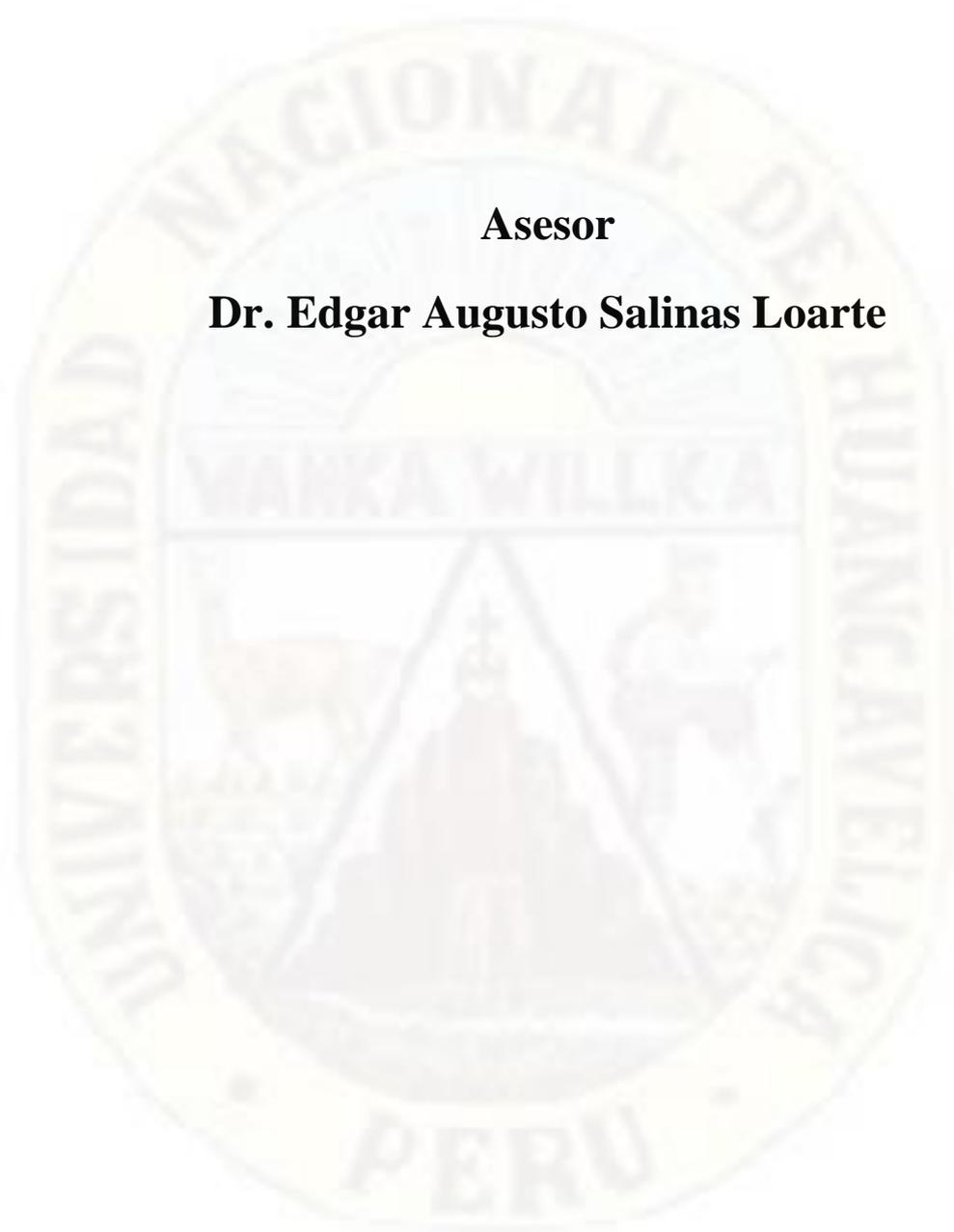
Título
“La Políticas Públicas y la Gestión Administrativa”



Autores

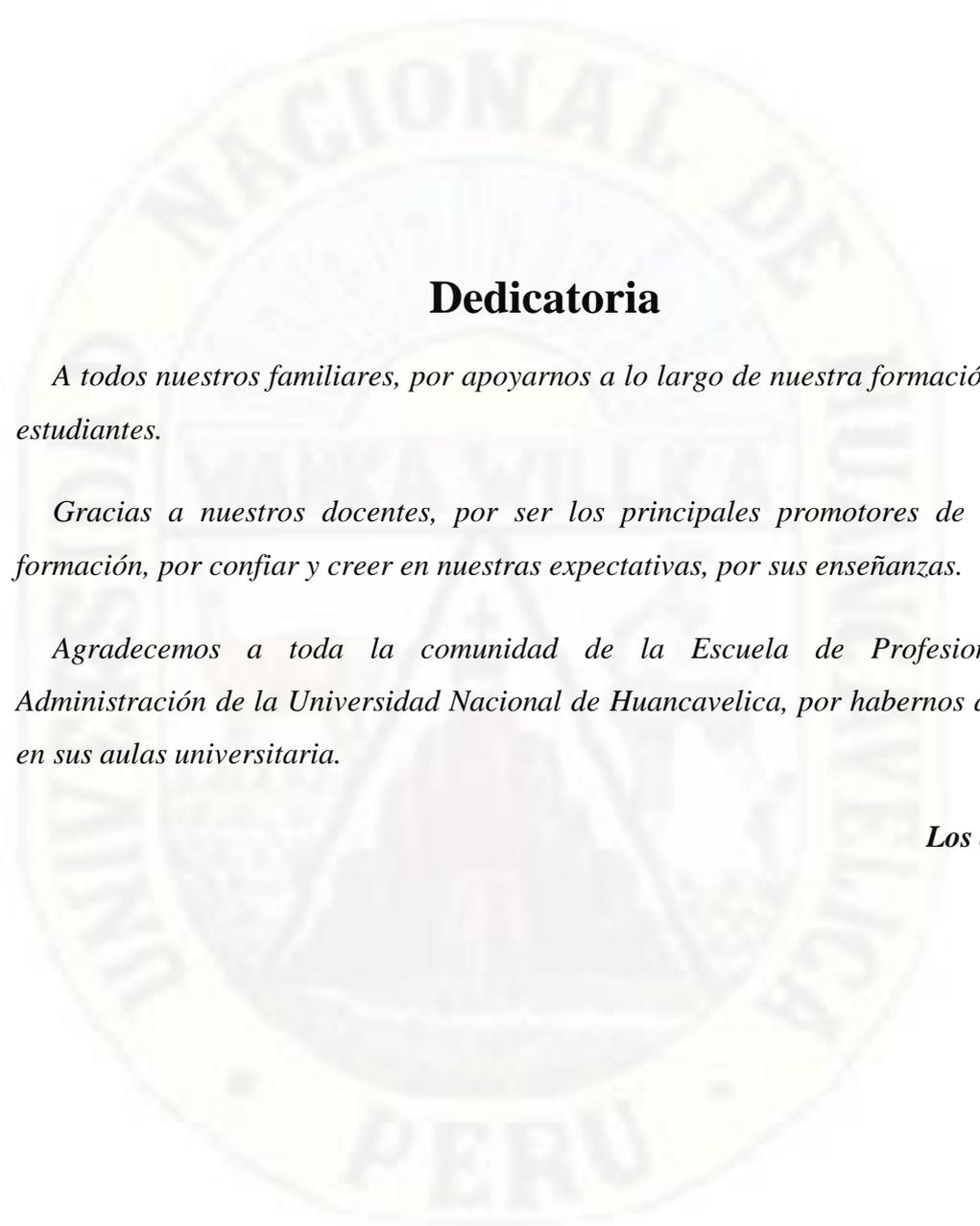
Bach. Adm. Misshel Huamani Ruiz

Bach. Adm. Keyla Katherine Cordero Quispe



Asesor

Dr. Edgar Augusto Salinas Loarte



Dedicatoria

A todos nuestros familiares, por apoyarnos a lo largo de nuestra formación como estudiantes.

Gracias a nuestros docentes, por ser los principales promotores de nuestra formación, por confiar y creer en nuestras expectativas, por sus enseñanzas.

Agradecemos a toda la comunidad de la Escuela de Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica, por habernos acogido en sus aulas universitaria.

Los autores

Tabla de contenidos

Portada.....	i
Título	ii
Autores	iii
Asesor	iv
Dedicatoria.....	v
Tabla de contenidos de tablas	ix
Tabla de contenidos de figuras.....	x
Resumen	8
Abstract.....	9
Introducción.....	10
CAPÍTULO I.....	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.1. Descripción del problema	12
1.2. Formulación del problema	14
1.2.1. Problema general.....	14
1.2.2. Problemas específicos.....	14
1.3. Objetivos	15
1.3.1. Objetivo general	15
1.3.2. Objetivos específicos.....	15
1.4. Justificación	15
1.4.1. Justificación teórica.....	15
1.4.2. Justificación práctica	16
1.4.3. Justificación metodológica.....	16
CAPÍTULO II.....	17
MARCO TEÓRICO	17

2.1. Antecedentes	17
2.1.1. A nivel internacional	17
2.1.2. A nivel nacional	19
2.1.3. A nivel local.....	23
2.2. Bases teóricas sobre el tema de investigación.....	25
2.2.1. Políticas públicas	25
2.2.2. Gestión administrativa.....	54
2.3. Bases conceptuales	86
2.3.1. Políticas Públicas	86
2.3.2. Gestión Administrativa	86
2.4. Definición de términos	86
2.5. Hipótesis	88
2.5.1. Hipótesis general.....	88
2.5.2. Hipótesis específicos	88
2.6. Variables	89
2.6.1. Variable 01	89
2.6.2. Variable 02	89
2.7. Operacionalización de las variables	90
CAPÍTULO III.....	91
MATERIALES Y MÉTODOS.....	91
3.1. Ámbito temporal y espacial.....	91
3.2. Tipo de investigación.....	91
3.3. Nivel de investigación.....	92
3.4. Población, muestra y muestreo	93
3.4.1. Población	93
3.4.2. Muestra	93

3.4.3. Muestreo.....	93
3.5. Instrumentos y técnicas de recolección de datos	94
3.6. Técnicas y procesamiento de datos.....	94
CAPITULO IV	95
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	95
4.1. Presentación e interpretación de datos	96
4.1.1. Resultados a nivel descriptivo	96
4.1.2. Resultados a nivel inferencial.....	103
4.1.3. Estimación de la relación entre las variables	105
4.2. Prueba de hipótesis	106
4.2.1. Prueba de la significancia de las hipótesis específicas.....	108
Conclusiones	115
Recomendaciones	117
Referencia bibliográfica.....	118
Apéndice.....	121

Tabla de contenidos de tablas

Tabla 1. Operación de variables.....	90
Tabla 2. Resultados de las Políticas Públicas.....	96
Tabla 3. Resultados de las dimensiones de las Políticas Públicas	97
Tabla 4. Resultados del perfil de la Políticas Públicas.....	99
Tabla 5. Resultados de la Gestión Administrativa	100
Tabla 6. Resultados de las dimensiones de la Gestión Administrativa.....	101
Tabla 7. Resultados del perfil de la Gestión Administrativa.....	102
Tabla 8. Estadísticas para la prueba de las hipótesis específicas	108
Tabla 9. Intensidad de la correlación “rho” de Spearman.....	111



Tabla de contenidos de figuras

Figura 1. Diagrama de las Políticas Públicas.	97
Figura 2. Diagrama de las dimensiones de la Políticas Públicas.	98
Figura 3. Diagrama del perfil de las Políticas Públicas.	99
Figura 4. Diagrama de la Gestión Administrativa	100
Figura 5. Diagrama de las dimensiones de la Gestión Administrativa	101
Figura 6. Diagrama del perfil de la Gestión Administrativa	102
Figura 7. Diagrama de la distribución de puntuaciones de las Políticas Públicas....	103
Figura 8. Diagrama de la distribución de puntuaciones de la Gestión Administrativa.	104
Figura 9. Diagrama de dispersión de la correlación de las variables en estudio.....	105
Figura 10. Diagrama de densidad de la distribución t de Student.....	107
Figura 11. Diagrama de dispersión para la relación entre las dimensiones.	108

Resumen

Las políticas públicas en el Perú, tienden a ser importantes y necesarias, porque permiten y apunta a solucionar problemas que se presentan en la agenda estatal, es la respuesta a la solución o en respuesta del sistema político administrativo, a un problema social considerado como un problema inmediato de solucionar. En base a estas consideraciones la investigación planteó como objetivo, Determinar la relación de las Políticas Públicas y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre.

El estudio se planteó bajo la tipología de investigación Aplicada, ya que se parte de los conocimientos ya existentes para resolver problemas de carácter práctico; el nivel de la investigación es descriptivo correlacional, relacionado con el diseño No Experimental de corte transeccional.

Para el levantamiento de información respecto al trabajo de campo se empleó la técnica de la encuesta con el cuestionario de preguntas, para las cuales se estableció una escala de valoración de nunca, ocasionalmente, algunas veces, frecuentemente y siempre, para las preguntas propuestas según las dimensiones de cada variable.

Los resultados de la investigación muestran que la intensidad de la relación entre las variables es 62,6%, el cual dentro del dominio probabilístico se tipifica como correlación positiva media; asimismo, la relación encontrada para la dimensión agendación es de 55,5%, para la dimensión diseño es de 67%, para la dimensión implementación es de 66,4% y la relación encontrada es de 33,2%.

Palabras clave: Políticas Públicas, Agendación, Diseño, Implementación, Evaluación, Gestión Administrativa, Planificación, Organización, Dirección, Control.

Abstract

Public policies in Peru, tend to be important and necessary, because they allow and aim to solve problems that are presented in the state agenda, is the answer to the solution or in response of the political administrative system, to a social problem considered as an immediate problem to solve. Based on these considerations, the research proposed as an objective, To determine the relationship between Public Policies and Administrative Management in the District Municipality of Ascension, Huancavelica region, year 2019, First Semester.

The study was proposed under the typology of applied research, since it starts from the existing knowledge to solve practical problems; the level of research is descriptive and correlational, related to the non-experimental design of transectional nature.

For the collection of information with respect to the field work, the technique of the survey with the questionnaire of questions was used, for which a scale of evaluation was established of never, occasionally, sometimes, frequently and always, for the questions proposed according to the dimensions of each variable.

The results of the research show that the intensity of the relationship between the variables is 62.6%, which within the probabilistic domain is typified as an average positive correlation; likewise, the relationship found for the agenda dimension is 55.5%, for the design dimension is 67%, for the implementation dimension is 66.4% and the relationship found is 33.2%.

Keywords: Public policies, Agendaing, Design, Implementation, Evaluation, Administrative Management, Planning, Organization, Management, Control.

Introducción

El Objetivo general es la presente investigación fue establecer la relación entre las variables políticas públicas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, en la región de Huancavelica, donde estableceremos resultados muy importantes que nos permitirán realizar y aplicar diferentes estrategias de acciones de mejora en las actividades y funciones que se realiza en dentro de la institución edil en beneficio de la población y sobre todo en el desarrollo del distrito

Conocer la importancia de la Gestión Administrativa es muy importante, porque se debe analizar los diferentes procesos que se necesitan para poder logara resultados muy favorables y muy necesarios para el buen funcionamiento de la institución edil, la articulación de los diferentes procesos que se tiene que realizar en la gestión administrativa, nos lleva a determinar que las estrategias o mejoras que se pueden aplicar para cumplir con los resultados y sobre todo cumplir con los objetivos institucionales, es en verdad, lo que nos interesa encontrar en la presente investigación, es necesario saber que en toda institución del estado hay bastantes deficiencias, respecto a los procesos que se realizan para poder implementar los servicios de calidad hacia la población en general, además de tener en cuenta que hoy en día en función a la Política de Modernización del Estado Peruano, podemos reflejar mejor esos posibles cambios que se puedan dar en la Municipalidad Distrital de Ascensión, respecto al cumplimiento de estrategias que busquen mejorad la calidad de vida de la población en general.

Respecto a las políticas públicas que viene hacer las acciones que el implementan los gobiernos locales y regionales, en nuestro caso la Municipalidad Distrital de Ascensión, que busca como objetivo general, las decisiones de un proceso de diagnóstico y análisis de factibilidad, para poder atender los problemas inmediatos que se puedan presentar en un determinado territorio, buscando en forma general un interés o un beneficio público, en el caso de nuestra investigación es importante señalar que la relación con la variable gestión de riesgos y desastres, conlleva a establecer esas estrategias, normas, acciones o actividades que busque prevenir los desastres naturales y

otros riesgos que puedan afectar a la población del Distrito de Ascensión, en la región de Huancavelica.

Por todo ello se consideró como problema general; ¿De qué manera se relaciona las Políticas Públicas y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre?

La presente investigación está compuesta por cuatro capítulos:

El Capítulo I, se plantea el problema, en este punto se establece el problema general y los problemas específicos, así como el objetivo general y los objetivos específicos, así como la justificación.

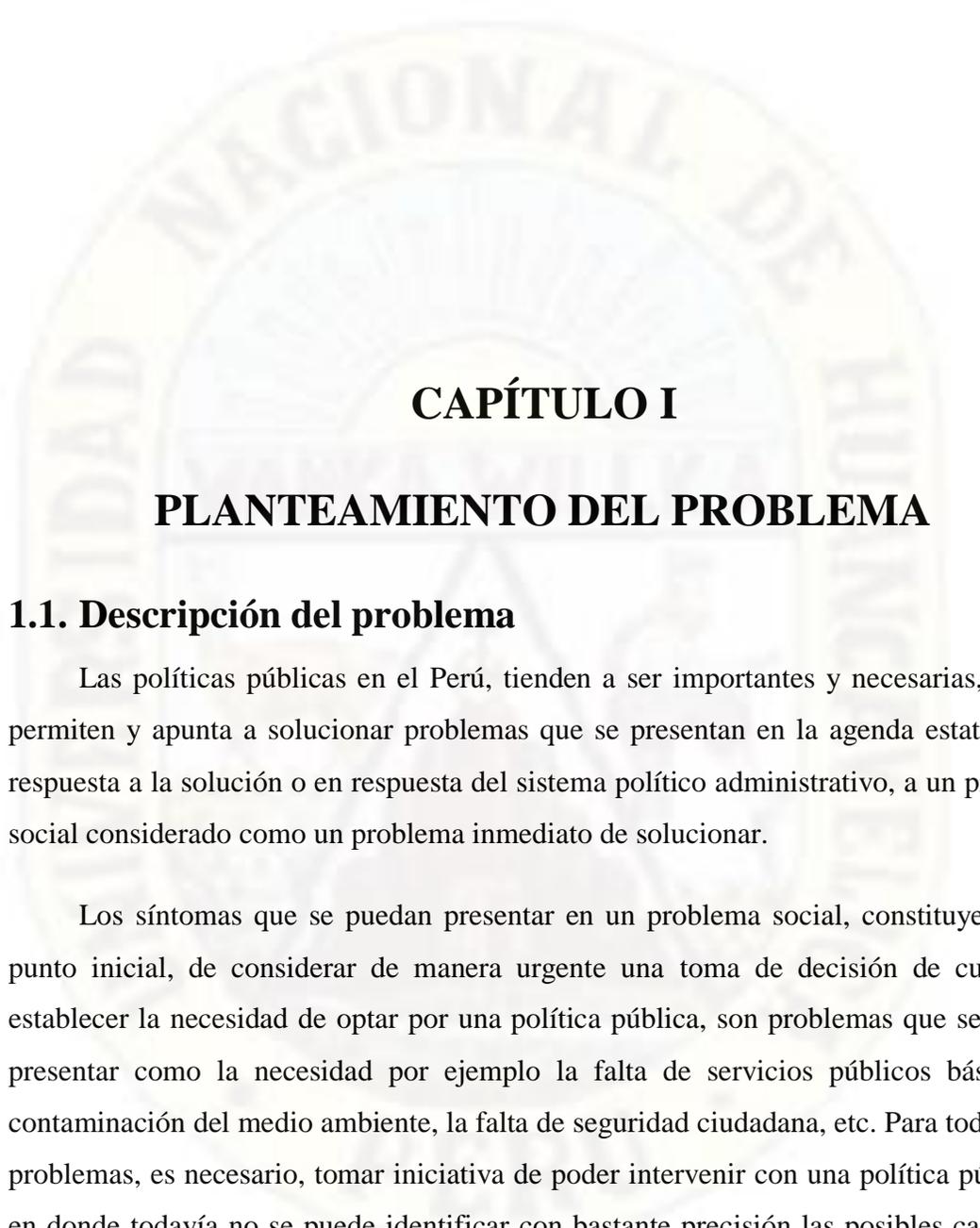
En el Capítulo II, en el marco teórico se presenta los antecedentes y hace desarrollo de las bases teóricas, el marco conceptual y la operacionalidad de las variables materia de estudio.

El Capítulo III, Materiales y métodos, la cual explica el tipo de investigación, el diseño, determinación de la población y la muestra, como las técnicas de recolección y procesamiento de los datos recolectados.

El Capítulo IV, Discusión de resultados, presenta los resultados de la aplicación de los instrumentos de estudio dentro de la empresa. Los resultados se expresan en forma de tablas y gráficas con su respectivo análisis.

Después se determinó la discusión de resultados, se determinaron las conclusiones y recomendaciones finales de la investigación, como también las referencias bibliográficas que sirvieron de base para el estudio.

Los Autores



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

Las políticas públicas en el Perú, tienden a ser importantes y necesarias, porque permiten y apunta a solucionar problemas que se presentan en la agenda estatal, es la respuesta a la solución o en respuesta del sistema político administrativo, a un problema social considerado como un problema inmediato de solucionar.

Los síntomas que se puedan presentar en un problema social, constituyen como punto inicial, de considerar de manera urgente una toma de decisión de cuidado y establecer la necesidad de optar por una política pública, son problemas que se pueden presentar como la necesidad por ejemplo la falta de servicios públicos básicos, la contaminación del medio ambiente, la falta de seguridad ciudadana, etc. Para todos estos problemas, es necesario, tomar iniciativa de poder intervenir con una política pública, y en donde todavía no se puede identificar con bastante precisión las posibles causas del problema que se pueda presentar, tampoco se puede definir la definición principal del problema a solucionar, como por ejemplo el tema de los servicios básicos y la calidad de vida de las personas de una determinada comunidad, donde en este caso en la región

Huancavelica, hacen que los responsables de esas actividades busquen las medidas o acciones que deban buscar mejorar los servicios básicos.

En el caso de la Municipalidad Distrital de Ascensión, se ha visto como posibles síntomas zonas de la comunidad de Ascensión que no tienen los servicios básicos, como consecuencia de la falta tal vez de mayor presupuesto, u otros factores que hacen que se pueda considerar como causas de no poder mejorar esos servicios, así como estos problemas que se puedan presentar en la comunidad o población de Ascensión, pueda existir otros problemas, que hagan necesario la aplicación de políticas públicas, y para ello es necesario que tanto las autoridades como los funcionarios, determinen acciones de gestión, que mejorar las actividades y poder buscar los cambios de mejorar en la solución de los posibles problemas que se puedan presentar.

Si pensamos que las políticas públicas son respuestas institucionales a problemas sociales consideradas como problemas, debemos considerar que ciertos cambios sociales que se puedan mejorar no necesariamente generan políticas públicas, y no haya un consenso suficiente entre los actores, por ejemplo, la ausencia de instituciones específicas, que puedan ser contribuyentes para solucionar los problemas, no se articulen de forma constante en esa posible solución al problema.

Respecto a la gestión administrativa es necesario que en las instituciones públicas en función a la Política Nacional de la Gestión Pública, se puedan articular todos los procesos de gestión, para que nos establezca cambios de mejora en las actividades que se realizan en el sector público, teniendo en consideración los importantes aportes de las nuevas formas de gestión, sobre todo en el aspecto normativo, además de cumplir con esos principios que busca la gestión pública como es ser eficiente, ser eficaz y ser transparente en todas las acciones que se realizan, en nuestro caso es importante que las municipalidades a nivel general, así como las demás instituciones del Estado, tengan todas las herramientas necesarias, para poder establecer y determinar la toma de decisiones en los diferentes aspectos de labores que se realizan en las instituciones

públicas a favor de la población en general, y dando una calidad de servicio, buscando siempre el valor público en beneficio y mejora de calidad de la población.

Por ello es nuestro trabajo de investigación es importante establecer los mecanismos o estrategias que busquen mejorar los trabajos en el municipio, buscando articular de una manera eficiente los procesos administrativos, en función a la normativa pública y buscando solucionar los problemas que puedan aquejar a la población del distrito de Ascensión, considerando que las posibles políticas públicas que se puedan imponer sean en bien de la comunidad y buscando el desarrollo del distrito.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera se relaciona las Políticas Públicas y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre?

1.2.2. Problemas específicos

✓ ¿De qué manera se relaciona la Agendación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica año 2019, Primer Semestre?

✓ ¿De qué manera se relaciona el Diseño como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre?

✓ ¿De qué manera se relaciona la Implementación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre?

✓ ¿De qué manera se relaciona la Evaluación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación de las Políticas Públicas y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre.

1.3.2. Objetivos específicos

✓ Determinar la relación la Agendación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre.

✓ Determinar la relación del Diseño como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre.

✓ Determinar la relación la Implementación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre.

✓ Determinar la relación la Evaluación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

La presente investigación, es de mucha importancia porque estableceremos la relación de nuestra variables materia de investigación, para ello necesitaremos información respecto a las políticas públicas y la gestión administrativa, para poder entender mejor y establecer con mayor calidad y fundamentación el trabajo de investigación, recurriremos a revisar las teorías, los conocimientos, la normativa,

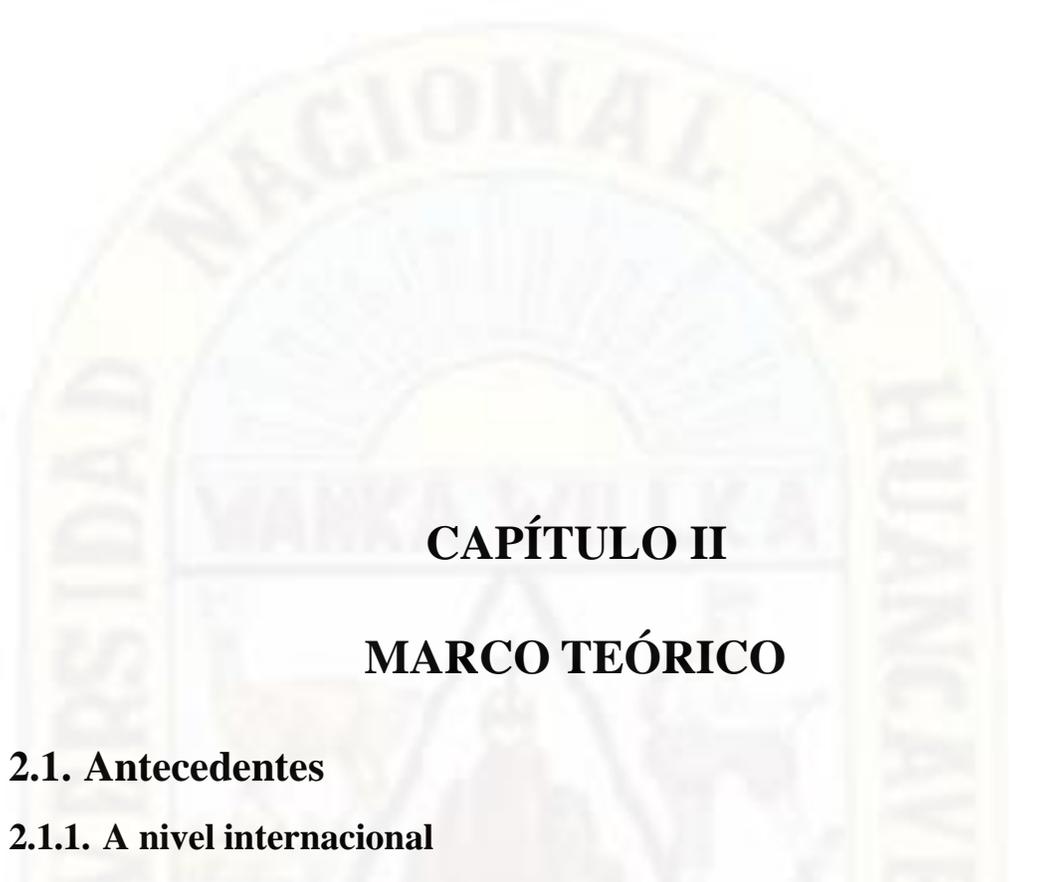
revisión de artículos científicos, bibliografía, y demás informaciones secundarias, que nos permitan tener un mayor conocimiento respecto a las variables materia de estudio.

1.4.2. Justificación práctica

Los resultados que se obtendrán en el este trabajo de investigación, nos servirán para poder establecer y determinar formas, acciones , tácticas o estrategias, que puedan mejorar en la Municipalidad Distrital de Ascensión, su accionar y establecer mejoras continuas y sobre todo cumplir con los objetivos institucionales a favor de la comunidad, para ello los resultados que se lograrán obtener una vez realizada la parte estadística , serán dados s conocer a las autoridades municipales y demás funcionarios de la comuna edil, para que puedan aplicar y buscar mejorar sus actividades, y que las posibles soluciones de trabajo sirvan además para poder mejorar las estrategias que se implementan, en base a las experiencias y en base al plan estratégico institucional, y que las políticas públicas que se implanten e implementen, busquen mejorar el desarrollo de la región, de la población y la mejora de calidad de vida de la ciudadanía.

1.4.3. Justificación metodológica

El logro del cumplimiento de los objetivos en la investigación, se realizó aplicando la metodología científica, teniendo en consideración el tipo de investigación, el nivel de investigación y el diseño de investigación, así como determinaremos los métodos de investigación a aplicar, la población a considerar, las técnicas de procesamiento de datos, así como la obtención de los resultados, que nos permitirá construir posibles conclusiones y establecer recomendaciones para mejorar la actividad que se realiza en la municipalidad de Ascensión.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. A nivel internacional

➤ Garibotto (2016), en la tesis *“La Formulación de Políticas Públicas y el Impacto de los Cambios de Gestión de Gobierno. El caso de la Estrategia Nacional de Infancia y Adolescencia en el Uruguay”*, trabajo de investigación elaborado para lograr la obtención del Grado de Maestro en Desarrollo Humano y Políticas Públicas, en la Universidad Privada de Buenos Aires – Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) – Argentina, quien considera como conclusiones, que las evidencias técnico-científicas son insuficientes para poder considerar legítimo las posibles propuestas de políticas públicas, las condiciones institucionales para el desarrollo de la política deben ser escritas, legitimadas y legalizadas, el cual busca proponer políticas que sean innovadoras, que busquen cambiar las formas de actuar y para ello es necesario que se incluya el marco normativo y institucionalizar estas políticas públicas, que garantice los recursos y su respectiva asignación presupuestal, en la medida en que una política en su cabalidad está pensada desde una postura ideológica y tiene su propia conceptualización,

la participación debe ser parte documentada de esa conceptualización y postura, la inclusión de instancias de participación más amplias que las habituales en el diseño de la política y la generación de documentos que acompañaran el proceso ha sido descrito como uno de los aspectos mejor evaluados y que ha trascendido el cambio de gobierno. Los diagnósticos realizados y una propuesta que resume el proceso de consulta han sido elementos trascendentes y reconocidos.

➤ Basantes (2014), tesis *“Modelo de Gestión Administrativa y la Calidad en el Servicio al Cliente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato”*, trabajo realizado para obtener el Título de Ingeniería de Empresas, investigación realizada en la Universidad Técnica de Ambato - Ecuador, donde el objetivo central es establecer si el modelo de gestión administrativa que se utiliza actualmente en el Gobierno Autónomo Descentralizado tiene influencia o incide en la calidad de servicio que brinda a los clientes y donde las conclusiones son que la mayoría de clientes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, menciona que los servicios que ellos reciben son mediamente bueno, lo que hace que se concluya que la atención prestada no es la adecuada, además que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, necesitan mejorar la atención al cliente y que los responsables de realizar esta actividad de brindar una calidad de servicio no tienen los conocimientos ni la ganas de realizar una atención de calidad de servicios, además que el trato que prestan a los clientes es indiferente por lo que los clientes no se sintieron a gusto el momento de realizar su trámite, otra conclusión a las que arriba en la investigación es que el tiempo en realizar un trámite en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato es muy tedioso y se demora mucho, y que los plazos establecidos no se cumplen y que finalmente no hay un cambio significativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato respecto a la atención al cliente.

➤ Lobelle (2015), en la tesis doctoral titulado *“Evaluación de la implementación de políticas públicas en la preservación, conservación y difusión del patrimonio documental en la Oficina del Historiador de la Habana”*, trabajo de

investigación elaborada para optar el Grado de Doctor , realizada en la Universidad de Granada en coordinación con la Universidad de la Habana, el cual considera como objetivo general realizar la evaluación de la implementación de las políticas públicas, que fueron aplicados para conservar, difundir y preservar el patrimonio documental, teniendo como base el estudio del modelo que fue implementado por la Oficina de Historiador de la Ciudad de la Habana y cuyas conclusiones a las que termino en la presente investigación fue primero que el patrimonio documental es un dominio del conocimiento en vías de desarrollo, en donde la tendencia de poder tratar el patrimonio cultural, está al amparo de iniciativas internacionales y cuyo tratamiento del patrimonio documental se manifiesta desde la preservación y conservación, estableciendo estrategias o acciones públicas que sirvan para proteger y poner a disposición de las personas, estas políticas corresponde a las políticas culturales, las cuales están vinculadas con el patrimonio, además el enfoque de las políticas públicas, para la conservación, preservación y difusión del patrimonio cultural es la solución el problema existente, por lo que fue necesario elaborar una metodología que tiene como propósito validar una intervención desde su concepción hasta ponerlo en funcionamiento.

También podemos concluir que existe una relevancia y pertinencia con los objetivos identificados en la política de identificación y difusión del patrimonio documental y que estas están articuladas al objetivo general, y cuya coherencia está reflejada en una adecuada articulación de sus objetivos, en relación con los problemas identificados, finalmente la metodología aportada ha tenido estándares de desempeño, que tiene entre sus principales funciones la conservación, preservación y difusión del patrimonio documental.

2.1.2. A nivel nacional

➤ Panta (2017), en la tesis *“La Institucionalización de las Políticas Públicas sobre discapacidad: el caso de las OMAPEDS en Lima Metropolitana”*, trabajo de investigación elaborada para optar del Grado Académico de Magister en Sociología con mención en Estudios Políticos, realizada en la Universidad Nacional Mayor de San

Marcos UNMSM, donde considera como objetivo central determinar si los niveles de institucionalidad que se han establecido en las políticas públicas y los diferentes programas en la totalidad de las municipalidades a nivel de Lima, han logrado implementar y ejecutar estas políticas públicas y programas a favor de las personas con discapacidad, y cuyas conclusiones, se establecieron que las OMAPED, son oficina municipales que tienen por finalidad propiciar la atención de los derechos de las personas con discapacidad de manera integral y descentralizada, y que después del estudio realizado podemos establecer de acuerdo a los resultados obtenidos por el investigador, existe la evidencia que en el marco de la normativa y legal, los alcaldes no pudieron conseguir que se pueda articular que se interesen en la atención de los derechos de las personas con discapacidad, por tanto, no se lograron cumplir también con la formulación de políticas públicas y programas sociales para atender a las personas discapacitadas, además nos demuestran que el personal responsable de realizar la gestión respecto a las discapacidades de las personas desde las OMAPED no tiene la suficiente capacitación ni conocimiento de esta materia, por lo que no se encuentran con las capacidades de realizar esas funciones.

Otras de las conclusiones es que la falta de programas y servicios que sirvan para la atención de los diversos requerimientos de las personas con discapacidad, es debido a que los presupuestos destinados para este accionar no vienen dando los resultados esperados, por lo que es necesario un estudio más profundo y que las OMAPED realicen mejoras sustanciales y que no se consideren como una oficina solamente como fuente de trabajo para personas discapacitadas, asimismo, las debilidades que tienen las organizaciones y la poca participación en las reuniones de concertación las cuales son programados y son propuestos por los municipios, hace que las personas con discapacidad se consideren al margen de estos procesos, es decir, los representantes de las personas con discapacidad no tienen el fortalecimiento de sus competencias y no toman conciencia, como tampoco tienden a respetar los derechos que tienen las personas que tienen discapacidad, todo esto nos hace determinar que es importante una reorganización de OMAPED a nivel de las municipalidades distritales.

➤ Cotrina (2017), en la tesis titulada “*La Gestión Administrativa en la implementación del Presupuesto por Resultados en el Ministerio de Educación, Lima 2017*”, trabajo de investigación presentado para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública, en la Universidad César Vallejo, donde su objetivo central es articular sus variables de investigación y cuyas conclusiones nos hace mención que efectivamente la gestión administrativa si tiene influencia en la implementación del presupuesto por resultados y cuya influencia es del 54% lo que nos indica que la influencia es medianamente, de acuerdo a los resultados obtenidos de los trabajadores administrativos del área de ejecución presupuestal del Ministerio de Educación, respecto a las dimensiones de la variable gestión administrativa, podemos señalar que los resultados que se obtuvieron en este trabajo de investigación según el autor de la misma, nos dice que en la planificación la relación con la implementación del presupuesto por resultados fue de un 62.5%, respecto a la dimensión organización la relación con la variable dos fue de 58.6%, respecto a la dirección como dimensión de la variable gestión administrativa tiene una relación con la variable de implementación del presupuesto por resultados en un 68% y finalmente la dimensión control tiene una relación con la variable implementación del presupuesto por resultados del 53%, por lo que nos hace ver que si hubo una relación no muy fuerte entre estas variables de investigación , además que en la dimensión de dirección hubo un poco más de articulación, lo que nos dice que efectivamente hubo mayor coordinación con los responsables de la ejecución del presupuesto por resultados y las demás áreas administrativas.

➤ Ñanez (2017), en la tesis “*Gestión Administrativa en las Municipalidades de Azángaro y Chocos - Lima, 2016*”, investigación realizada para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública, realizada en la Universidad César Vallejo, donde su objetivo central es buscar las diferencias entre la gestión administrativa en las municipalidades de Azángaro y Chocos y cuyas conclusiones determinan que hay diferencias muy importantes en la Gestión administrativa entre las Municipalidades de Azángaro y Chocos - Lima, 2016 (U de Mann-Whitney = 254,000; teniendo un p – valor

que es igual a 0,001 que es menor a 0.05), en relación al primer objetivo específico no hay evidencias suficientes, para poder afirmar que existen diferencias en la planificación entre las Municipalidades de Azángaro y Chocos - Lima, 2016, respecto a la dimensión organización el investigador concluye que, si hay diferencias muy importantes en las Municipalidades de Azángaro y Chocos - Lima, 2016 (U de Mann-Whitney = 212,000; con un p – valor de 0,000 que es menor a 0.05), en relación a la dimensión dirección podemos concluir que hay significativas diferencias en las Municipalidades de Azángaro y Chocos - Lima, 2016 (U de Mann-Whitney = 211,500; teniendo un p – valor de 0,000 que es menor a 0.05) y finalmente respecto a la dimensión control se concluyó que hay una significativa diferencia en las Municipalidades de Azángaro y Chocos - Lima, 2016 (U de Mann-Whitney = 227,500; teniendo un p – valor de 0,000 que es menor a 0.05).

➤ Díaz & Leguía (2014), en la tesis “*Gestión de la Comunicación de Políticas Públicas en Gobiernos Locales, estudio de caso de la Política Pública de Seguridad Ciudadana Miraflores 360° de la Municipalidad Distrital de Miraflores en el Periodo 2011 - 2014*”, trabajo de investigación realizada para optar el título profesional de Licenciado en Gestión, con mención en Gestión Pública, trabajo realizado en la Pontificia Universidad Católica del Perú PUCP, donde considera como objetivo central demostrar cual es la relación entre las variables de investigación, gestión de la comunicación de política pública local y la generación del consenso, y llegando a arribar en las conclusiones primero que se llegaron a obtener los mejores resultados en la etapa de soporte y desarrollo de mensaje, donde finalmente se llega a la conclusión que la comunicación de Miraflores 360° es estratégicamente baja, porque no cuenta con elementos importantes en su estrategia de comunicación, es decir el diseño no está bien determinado ni bien definido, y que el consenso sobre Miraflores 360°, se genera fundamentalmente por los resultados que se tienen, por la alta valoración y la sostenibilidad que sienten la población del distrito de Miraflores con respecto a la política pública, gracias a la difusión de los aspectos y resultados técnicos de la comunicación, que además de sobrepasar la dimensión dialógica, es decir, factores que

bien justifican ante la población, se podría establecer comprobar si en otros gobiernos locales también funciona de esta manera.

Por otro lado, que la relación entre el bajo nivel de confianza a la municipalidad y el aumento de la percepción de inseguridad ciudadana, está también articulado con la insatisfacción del servicio público, por lo que se nos presenta de forma concluyente que el alto nivel de aprobación de la gestión municipal como del servicio de seguridad ciudadana tiene relación con la baja percepción de inseguridad ciudadana en el distrito de Miraflores.

2.1.3. A nivel local

➤ Conce N. (2016), en la tesis *“Políticas Públicas contra la Violencia Familiar a través del Servicio del Centro Emergencia Mujer de Huancavelica durante el año 2015”*, investigación presentada para optar el Título Profesional de Abogado, en la Universidad Nacional de Huancavelica – Perú, y que las conclusiones que considero fue que las políticas públicas y los diversos servicios de atención que se prestan en el centro de emergencia mujer, logra contribuir de manera positiva en la violencia familiar en Huancavelica periodo 2015, donde el porcentaje es del 80% el cual significa que existe una correlación positiva alta y cuya probabilidad que se asocia es $P(\chi^2 > 54) = 0,0 < 0,05$ por lo que dicha contribución es significativa, respecto a las políticas públicas y la dimensión factores de violencia hacia las mujeres, es buena y que es importante en la violencia familiar en la ciudad de Huancavelica periodo 2015, cuya intensidad es de 76% que se puede tipificar como una correlación positiva fuerte, además con la dimensión política, planes, programas y proyectos en favor de las mujeres huancavelicanas contribuirá de forma positiva en la violencia familiar en Huancavelica periodo 2015, la intensidad identificada es del 79% que representa una correlación positiva fuerte, cuya probabilidad es de $P(\chi^2 > 50) = 0,0 < 0,05$ 5 por lo que dicha contribución es significativa y finalmente las políticas públicas y la dimensión servicios que brinda el centro de emergencia mujer en violencia familiar logra contribuir de una manera positiva en la violencia familiar en Huancavelica periodo 2015, en donde se determina la intensidad en

un 75%, que es determinada como se correlación de una manera positiva y fuerte, cuya probabilidad asociada es de $P(\chi^2 > 39) = 0,0 < 0,05$ por lo que dicha contribución es significativa.

➤ Velásquez (2015), en el trabajo de investigación titulado “La Gestión Administrativa optima y la eficiencia de la Gestión en la Municipalidad Distrital de Huayllay Grande, provincia de Angaráes, Región Huancavelica – año 2013”, trabajo de investigación elaborado para optar el Título Profesional de Administración, en la Universidad Nacional de Huancavelica y donde se consideró como objetivo central buscar que la gestión administrativa sea óptima y se relacione con la eficiencia de la gestión que se realiza en la Municipalidad Distrital de Huayllay Grande, en la provincia de Angaráes, en el departamento de Huancavelica en el año 2013, y donde se concluyó que la gestión administrativa si se relaciona con la eficiencia de la gestión en la Municipalidad Distrital de Huayllay Grande, provincia de Angaráes, departamento de Huancavelica durante el año 2013 en un 73%, lo que significa que la relación entre estas dos variables es alta, respecto a la dimensión del proceso administrativo, se puede concluir que en función a los resultados que se obtuvieron por el investigador tiene una relación positiva y significativa con la eficiencia de la gestión en la Municipalidad Distrital de Huayllay Grande, es decir, los elementos del proceso administrativo como son la planificación, organización, dirección y el control contribuyen al buen nivel de eficiencia en la gestión, respecto a la dimensión toma de decisiones, podemos mencionar que esta se relaciona de forma positiva y significativa con la eficiencia de la gestión en la Municipalidad Distrital de Huayllay Grande, donde los conocimientos, habilidades y mejora continua contribuyen en la eficiencia en la gestión, la otra dimensión trabajo en equipo tiene una relación óptima con la eficacia de la gestión en la Municipalidad Distrital de Huayllay Grande, la comunicación, la capacitación y el liderazgo contribuyen de forma positiva y decisiva a la eficiencia en la gestión del municipio, ahora con respecto a la comunicación también esta dimensión tiene una relación significativa con la eficiencia de la gestión en la Municipalidad Distrital de Huayllay

Grande, donde los indicadores de comunicación ya sea de forma directa e indirecta tienen una relevancia para la eficiencia en la gestión administrativa de la municipalidad y finalmente el proceso de la administración radica en que las organizaciones, poseen elementos importantes que sirven para lograr implementar y aplicar las diversas estrategias administrativas, estrategias gerenciales modernas e innovadoras, las cuales tienen estructuras definidas y conocidas por todo el personal, que puede controlar los diversos procesos, además de disponer una gran cartera de clientes y ofrecer grandes beneficios.

2.2. Bases teóricas sobre el tema de investigación

2.2.1. Políticas públicas

2.2.1.1. Definiciones de políticas públicas

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública PNMGP define a las políticas públicas nacionales como “diseños que sustentan la acción pública” y que, en un Estado unitario y descentralizado, permiten integrar y dar coherencia a todo su accionar con el propósito de servir mejor al ciudadano. Además, son las formas que articulan los sectores y niveles de gobierno orientado a lograr a buscar la imagen de un territorio deseado, y que para ello se pueda articular los objetivos principales y los lineamientos establecidos.

Carlos Salazar Vargas (Colombia), en su libro “Políticas Públicas” en Colombia, publicado en 1995 por la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, menciona que son “el conjunto de sucesivas respuestas del Estado frente a situaciones consideradas socialmente como problemáticas”.

El profesor André-Noel Roth en su manual Best-Seller “Políticas Públicas: Formulación, Implementación y Evaluación”, publicado en 2002. Dice el profesor Roth (2002) que las políticas públicas son:

Un conjunto conformado por uno o varios objetivos considerados necesarios o deseables y por medios y acciones que son tratados, por lo menos parcialmente, por una institución u organización gubernamental con el fin de orientar el comportamiento de actores individuales o colectivos para modificar una situación percibida como insatisfactoria o problemática. (p. 27)

De acuerdo a Manuel Tamayo Saez en su libro “Análisis de las políticas públicas. En La Nueva Administración Pública”, menciona que las políticas públicas son:

El conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para solucionar los problemas que en un momento determinado los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios. Desde este punto de vista, las políticas públicas se pueden entender como un proceso que se inicia cuando un gobierno o un directivo público detecta la existencia de un problema que, por su importancia, merece su atención y termina con la evaluación de los resultados que han tenido las acciones emprendidas para eliminar, mitigar o variar ese problema. (Cap. 11).

Kraft y Furlong (2004) señalan que una política pública es “un curso de acción (o inacción) que el Estado toma en respuesta a problemas sociales y que reflejan no solo los valores más importantes en la sociedad, sino que también muestran el conflicto entre los valores y cuáles de esos valores reciben las mayores prioridades en una determinada decisión”.

David Easton, teniendo en cuenta lo mencionado en el párrafo anterior menciona que la política es “la distribución autoritativa de valores de la sociedad”.

Las Políticas Públicas son los conjuntos de actividades, son el conjunto de materiales, que buscan gestionar las diversas autoridades públicas”, este concepto resaltada en muchas de las conceptualizaciones, consideran como un punto central al actor principal de las políticas públicas, que son los representantes públicos, que son los responsables de poder intervenir dichas políticas. Estas definiciones lo que no

consideran son los problemas públicos, y es por ello que es necesario que las definiciones o conceptualizaciones retomen una acción mucho más importante respecto a la definición de las mismas, ahora cuando nos referimos a las acciones simbólicas, que son un conjunto de declaraciones o decisiones de no poder decidir o de no realizar nada, esta acción simbólica es bastante conocido en los diversos temas de políticas públicas, tal como la define Thomas Dye, que fue uno de los primeros autores que define estos conceptos de un conjunto de series de definiciones.

Pedro Medellín menciona que las políticas públicas se definen como “el rasgo gubernativo de todo régimen político y los derechos humanos como política pública”. En este concepto los términos de políticas públicas no están definidos de acuerdo a sus respectivos elementos, a sus respectivas características o a sus respectivos componentes, sino están determinadas por sus propios elementos, que es muy diferente a los que la definición debe de incluir.

Jenkins (1978), en cambio, centra su atención en la decisión misma que hace surgir una política pública, que hace referencia a un conjunto de decisiones interrelacionadas, tomadas por un actor o grupo de actores respecto de la selección de metas y medios para alcanzarlas en una situación específica, y donde aquellas decisiones están dentro del ámbito de autoridad de esos actores, en otras palabras, raramente un gobierno aborda un problema con una sola decisión y que la mayoría de las políticas públicas involucran una serie de decisiones, algunas de las cuales pueden ser inadvertidas antes que deliberadas, pero, acumulativamente, todas estas decisiones constituyen una política pública.

Knoepfel Peter, menciona que las políticas públicas son:

Una concatenación de decisiones o de acciones, intencionalmente coherentes, tomadas por diferentes actores, públicos y ocasionalmente privados –cuyos recursos, nexos institucionales e intereses varían- a fin de resolver de manera puntual un problema políticamente definido como colectivo. Este conjunto de

decisiones y acciones da lugar a actos formales, con un grado de obligatoriedad variable, tendientes a modificar el comportamiento de grupos sociales que, se supone, originan el problema colectivo a resolver (grupos-objetivo), en el interés de grupos sociales que padecen los efectos negativos del problema en cuestión (beneficiarios finales).

Dice el profesor Aguilar (2009), menciona que las políticas públicas son:

Es un conjunto (secuencia, sistema, ciclo) de acciones, estructuradas en modo intencional y causal, que se orientan a realizar objetivos considerados de valor para la sociedad o a resolver problemas cuya solución es considerada de interés o beneficio público; acciones cuya intencionalidad y causalidad han sido definidas por la interlocución que ha tenido lugar entre el gobierno y los sectores de la ciudadanía; acciones que han sido decididas por autoridades públicas legítimas; acciones que son ejecutadas por actores gubernamentales o por éstos en asociación con actores sociales y que dan origen o forman un patrón de comportamiento del gobierno y la sociedad.(p. 14).

Dye citado por Ruiz Sánchez (2002. p. 13), menciona que las políticas públicas son todo “aquello que el gobierno escoge hacer o no hacer”, además, Eulau y Prewitt, definen a la política pública como una “decisión permanente caracterizada por una conducta consistente y la repetitividad por tanto de aquellos que lo elaboran como de aquellos que se atienden a ella”.

Frohock citado por Bardach (2007 p. 18) menciona que una política pública es “una práctica social y no un evento singular o aislado, ocasionado por la necesidad de reconciliar demandas conflictos o establecer incentivos de acción colectiva entre aquellos que comparten metas”.

Sojo (2006), menciona que la política pública es: p. 47-56) una política pública

Toda acción de gobierno encaminada a atender o resolver un problema relativo al interés público, es una actividad que se desarrolla de manera cotidiana y capaz de ordenar prioridades en torno a diferentes finalidades y propósitos, es decir, son el conjunto de concepciones, criterios, principios, estrategias y líneas fundamentales de acción a partir de las cuales la comunidad organizada como Estado decide hacer frente a desafíos y problemas que se consideran de naturaleza pública y que definen espacios de acción no solo para el gobierno, sino también para los actores ubicados en los sectores social y privado, y se expresan en decisiones adoptadas en forma de instituciones, programas, criterios, lineamiento y normas, el decidir no hacer nada ante un problema es también de alguna manera una política pública.

Para Sánchez Gutiérrez (1993), las políticas públicas “la parte ejecutora de la Administración Pública de un Estado; políticas públicas sanas, eficientes y que respondan a los problemas sociales darán como resultado un Estado con administración capaz de enfrentar con seguridad cualquier adversidad venidera”.

Por su parte Martinelli (2002), señala que “el gobierno por su alta capacidad administrativa tiene la obligación de resolver problemas trascendentales para la sociedad, como pueden ser, el empleo, salud, vivienda, abastecimiento de agua, seguridad”. (p. 6).

Birkland (2005 p.18) describe que la política pública “es revelada por textos, prácticas, símbolos y discursos que definen y entregan valores que incluyen bienes y servicios y que se valoran en atributos positivamente o negativamente”.

Alejo Vargas Velásquez (1999 p. 57) en su libro Notas sobre el Estado y las Políticas Públicas, menciona que las políticas públicas son "el conjunto de sucesivas iniciativas, decisiones y acciones del régimen político frente a situaciones socialmente

problemáticas y que buscan la resolución de las mismas o llevarlas a niveles manejables."

2.2.1.2. Dimensiones

✓ Agendación de la Política Pública

La conceptualización referente al establecimiento de la agenda, ha definido un aspecto muy interesante en los diferentes medios de comunicación. Así, para McCombs y Shaw (1972) la agenda pública sería como una especie de espejo en el que se reflejan los temas a los que dan cobertura prioritaria los medios de comunicación. Desde esta perspectiva, los medios no influirían tanto en las actitudes de los ciudadanos como en las percepciones cognitivas de cuáles son los temas más importantes (Erbring, Goldenberg y Miller, 1980, p. 16)

La agenda de política, también conocida como agenda de gobierno o agenda formal, hace referencia al conjunto de asuntos explícitamente aceptados para consideración seria y activa por parte de los hacedores de política (Elder & Cobb, 2003).

La agenda pública se construye y consolida no sólo a partir del entramado del proceso político, sino también de los intereses que tienen los diferentes actores, de las creencias y demás marcos de restricción para la acción, tanto formal como informal. La agenda que tienen los diferentes gobiernos, se pueden componer de los diferentes temas actuales como los diferentes temas anteriores que fueron ya institucionalizados. Las instituciones que ya consideran que ciertas políticas son institucionalizados, son considerados como factores que deben ser considerados o deben ser tomados en cuenta en las agendas, aunque sabemos también que muchas de las agendas ya están copadas en los diversos gobiernos y que no hay forma de poder incluirlos y puedan ser atendidos en su oportunidad. Para ello es necesario que los gobiernos logren establecer una serie de estrategias que sirvan para lograr movilizar estructuras organizacionales y poder lograr responder frente a la población. Es importante considerar nuevos argumentos, nuevas definiciones y por consiguiente nuevas situaciones que puedan traer problemas, las

cuales puedan establecer enfrentamientos, donde los gobiernos están compenetrados en sus procedimientos de intervenir públicamente, logrando enfrentar diversos asuntos tradicionales, por lo que hay reducido espacio para que se les preste atención, por ello, es importante que los diversos actores políticos que se interesan en temas de agendas de gobierno, puedan desarrollar diversas estrategias, que al final puedan ser incluida en la agenda.

Este concepto define el proceso mediante el cual ciertos asuntos o problemas son promovidos por los actores (incluido el mismo gobierno) para ser tenidos en cuenta de manera seria y activa en la agenda de gobierno (Elder & Cobb, 2003).

Las agendas políticas son más los resultados de las movilizaciones de las diferentes demandas y muchas presiones, que del mismo proceso racional de las evaluaciones de diferentes necesidades, diversos valores y sobre todo en función a los objetivos. Es por ello que cada responsables deba plantear su propia agenda, que dependa de su priorización y sus intereses, y que al final busquen interactuar entre aquellos actores que se encuentren involucrados.

La importancia de considerar temas en la mesa, las cuales esperan ser analizados, deben tener inicialmente una etapa de negociación, que logre encontrar varios acuerdos y logre encontrar los temas de estudio. Son los diferentes procesos mediante el cual las diversas demandas de proponen los diversos grupos de la población se puedan transformar en importantes asuntos que logren competir, para lograr alcanzar la atención inmediata de las autoridades públicas, proceso mediante el cual problemas llegan a llamar la atención del gobierno, etapa en la cual los problemas llaman importantemente la atención inmediata, activa y seria del gobierno, que después pueden ser consideradas como principales asuntos de políticas públicas, es una etapa importante del proceso de análisis de políticas debido a que: La capacidad de atención del gobierno es limitada, los problemas de políticas públicas no son datos a priori sino son principalmente los resultados de definiciones que incluye la identificación y definición del problema,

debido a que los problemas públicos son construcciones sociales que reflejan concepciones específicas de la realidad.

La agenda de las políticas públicas son los resultados de las movilizaciones de las demandas y las presiones sociales y políticas, en el marco de reglas de juegos formales e informales; donde el conflicto es un factor inherente. Expresando un proceso de forma racional en las evaluaciones de las necesidades, de los valores y de los objetivos.

La agenda de políticas públicas constituye un proceso político entre diversos actores públicos y privados, caracterizado por luchas de poder, inmersas en conflictos y tensiones de intereses y posiciones -parcial o totalmente divergentes-, buscando incorporar sus asuntos y enfoques en el proceso de construcción del problema y su respectiva propuesta de política pública. Uno de los aspectos fundamentales a considerar la agenda de políticas públicas es el problema del error de medición, es decir la sintonía dada entre la comprensión y definición del problema social y su forma de entendimiento en la agenda de las políticas públicas. Éste tipo de situaciones dan como fruto políticas que en su proceso de implementación reflejan problemas técnicos de instrumentalización, o incluso altas dosis de protestas sociales en cuanto a su forma o fondo.

El proceso de la elaboración de la agenda es entendida como aquello que “a través del cual ciertos problemas o cuestiones llegan a llamar la atención seria y activa del gobierno como posibles asuntos de política pública” (Elder & Coob, 2003: 77). Es un trabajo de decisiones dialécticas en la se puede llevar la selección y la definición de los diferentes problemas que son considerados como políticas públicas. Este trabajo busca involucrar de una forma más amplia el trabajo social que se logre reflejar la construcción y la interacción de las agendas que son consideradas mediáticas, públicas y de gobierno, donde los responsables de la aplicación de estas políticas puedan desarrollar su dimensión política de hacer conocer a los demás cuáles son sus preferencias. Por tanto, podemos decir que “los problemas de la política son construcciones sociales que

plasman ciertas concepciones particulares de la realidad” (Aguilar, 2003: 31) por lo que, podemos mencionar que la agendación no es solamente un trabajo de poder elegir, también busca determinar el concepto social; es decir, logra establecer el orden de priorización de los diferentes problemas sociales, así como la visión que considera el gobierno y que es establecida en la población como una situación problemática. Lo mencionado anteriormente es de mucha relevancia para el entender de la política pública, puesto que, de acuerdo a la forma como es visualizada los problemas por parte de los diversos gobiernos, es que se empieza a establecer la estructura de las estrategias de solución a dichos problemas, por lo que es importante tener en cuenta que definir el problema es el insumo inicial de la política pública.

✓ **Diseño o Formulación de la Política Pública**

La fase de diseño o la fase de formulación, que se establece en la política pública, es el espacio donde las acciones de las políticas se puedan diseñar y estructurar. En esta fase se considera sus propias dinámicas, sus propias decisiones, sus propias restricciones y los diversos actores, de acuerdo al tiempo y espacio en que se logren desarrollar, es la fase donde la posible política pública empieza a tomar su propia forma.

El principal objetivo que tiene la fase de diseño, es lograr construir una política pública que este bien estructurada y sea factible, para lo cual se necesita que se pueda identificar la pero reciprocidad entra las soluciones y las causas de los problemas. Teniendo en cuenta que la decisión tomada debe estar articulado con la capacidad de gobernar (governabilidad), además de poder gobernar y poder comprender esta fase, porque es importante lograr entender cuál es el nivel de alcance que realiza el gobierno al buscar las garantías de los derechos de la población.

Es trascendental lograr el entendimiento de las actividades que se establecen en la formulación de las políticas, las cuales se consideran importantes en la medida que se logren permitir concretizar los resultados del Estado en relación a un determinado problema, es decir, que la formulación viene a ser la terminación del trabajo realizado de

forma analítica con referencia a los problemas y las diversas opciones de política que estén disponibles y sean aceptables, para poder lograr entenderlos. Este proceso de la formulación de las políticas, logra entenderse como la continuación de los diferentes intercambios entre los responsables políticos que logran realizar la interacción de los escenarios formales y de los escenarios informales; los cuales busca englobar todo el proceso como discutir, aprobar y diseñar la implementación de las políticas públicas. Por lo que, determinar la formulación de la política pública, viene a ser la conclusión de los análisis respecto a los problemas y las opciones de políticas que estén disponibles y sean aceptables, de acuerdo, a una jerarquía de valores y preferencias, que tienen que ser atendidos. Es un saber qué hacer respecto a la decisión de consecuencias deseadas (fines), el cual se traduce en un plan de manejo y en la selección de un tratamiento preferido (medios) (Martínez, 2011).

Idealmente, en esta fase se debería plantear un problema que se ajuste al entorno donde opera y que sea gubernamental y socialmente abordable con los recursos técnicos, fiscales, políticos y administrativos disponibles, es decir, que sea gobernable, sin embargo, no se trata de que el hacedor de política se aísle de las visiones sociales, se divorcie del objeto de análisis y aplique solamente instrumentos científicos para generar conocimiento del mismo, pues en ocasiones las causas de algunos problemas sociales también tienen que ver con los esquemas valorativos de la sociedad y el sistema de creencias que moldea las conductas de los individuos y es necesario un adecuado acople entre lo que el gobierno y la sociedad consideran es el problema (Aguilar, 2003), “articular la definición de problemas con lo que la ciudadanía define como problema parece ser un requisito irremplazable de las democracias” (Bardach, 2003, p. 222).

Realizar la estructura de un determinado problema como un trabajo técnico, busca incidir, la identificación de la articulación de los diferentes aspectos que se considera en un problema, que tiene como factores las consecuencias, los síntomas y las causas, para lograr caracterizar sus diferentes dinámicas como la intensidad, los actores causantes, el alcance que se quiere determinar y lograr el contexto; esto se da en función de un

conjunto de series de diversas acciones de indagación y considerar los análisis principales como realizar la definición y el diagnóstico.

Plantear las diferentes políticas públicas es un trabajo difícil, donde se puede requerir los conocimientos respecto a la economía, de la ciencia política, del trabajo estadístico, el manejo de la administración pública, aplicar bien el derecho, manejar la sociología, considerar el trabajo antropológico, psicología y comunicación. Por lo que, se requiere un trabajo de equipo que sea multidisciplinario, donde el liderazgo es un punto muy importante para lograr obtener la adecuada información y que esta sea muy precisa, además de lograr entender y sobre todo tomar una opinión de parte de la población, los mismos expertos o especialistas, los servidores públicos y los mismos políticos.

Las etapas a realizarse en un diseño de políticas públicas son:

Etapa 1. Análisis del Problema

Uno de los principales tipos básicos de las políticas públicas deben ser las que puedan responder a un determinado problema de forma clara y de acuerdo a una delimitación, y que una acción de gobierno, sin que pueda diagnosticar adecuadamente no puede considerarse como una política pública, puede considerarse como una simple acción de gobierno.

En esta primera etapa, se inicia con la delimitación del problema público, que se tiene que atender inmediatamente, y para ello es necesario cuantificar el número del total de afectados, considerar los diferentes lugares geográficos donde radican y determinar cuáles son los costos sociales, que puede traer el problema.

Luego se debe realizar un profundo análisis causal, que nos permitirá además de saber cuáles son las principales causas, que generan el problema, el cual debemos de saber comprender y lograr atender, hay que entender que el análisis causal es un importante factor en esta primera etapa, debido a que las posibles alternativas de

solución que se pueden presentar y plantear deben estar enfocadas en lograr atacar las verdaderas causas del problema y no necesariamente las consecuencias.

Etapa 2. Análisis de Soluciones

Los análisis de las políticas públicas, son considerados como los cursos de acción que son soluciones alternas, que buscan deilitar las principales causas de un problema público. En esta fase es importante establecer de forma clara y sencilla el objetivo central de las posibles soluciones, además de considerar también a la posible población que se tiene que atender potencialmente. Luego se lleva una reunión donde se determinan una sesión de lluvia de ideas, que logren proponer, algunas soluciones que pueden ser creativas, trabajadas con un pequeño grupo de personas que estén involucrados con el proyecto.

Después de realizar la sesión de lluvia de ideas, es importante considerar y tener conocimientos de que las soluciones que se puedan haber implementado para los problemas similares, tengan doble análisis uno de realizar prácticas actuales y otro de mejorar prácticas de políticas públicas.

Por último, se logra seleccionar de un conjunto de alternativas, las mejores soluciones, cuantificando sus costos y definiendo la población objetivo, hay que mencionar que los costos de alternativas en las políticas públicas, parecen ser una tarea fácil, pero no lo es, porque requieren o necesitan de un análisis en donde se deba calcular los costos de inversión y los costos de operación respectivamente.

Etapa 3. Análisis de Factibilidad

Muchos de los “elefantes blancos” que se describe en el libro “Diseño de Políticas Públicas”, son establecidos y determinados por personas aficionadas y personas inexpertas, quienes plantean acciones a las cuales posteriormente se les propuso asignar un determinado presupuesto público para poder ejecutar.

Hay que entender que el principal objetivo de esta fase es lograr filtrar las ocurrencias de las diversas ideas que pueden ser consideradas exitosas.

Un supuesto de política pública es realizable, cuando tiene la posibilidad de que esta sea instrumentada en las actividades presentes de un específico ambiente. Para lograr un análisis de factibilidad, se necesita un trabajo en equipo por parte de los especialistas para poder generar una labor muy importante. Y para tener un correcto análisis de factibilidad, es necesario tener en cuenta los denominados “filtros de factibilidad” como son: 1) la parte presupuestal, 2) el tema socioeconómico, 3) la parte legal, 4) el aspecto político, 5) el tema ambiental y 6) el enfoque administrativo.

Respecto al análisis de factibilidad presupuestal, nos permitirá lograr identificar las disponibilidades de los diversos recursos para lograr la implementación de la política pública que se diseña. Con relación a la factibilidad socioeconómica, esta nos podrá permitir realizar la valoración del aspecto económico y del aspecto social de los costos y los beneficios que puedan darse en la política pública. Con relación al aspecto legal, el análisis de factibilidad, nos permitirá lograr verificar si las posibles soluciones que se proponen puedan contravenir con lo establecido en la normativa, los reglamentos específicos, las directivas, y demás normas. En referencia a la parte política, podemos determinar que el análisis de factibilidad, logra permitir saber cuáles son los intereses y cuál es el poder que pueden tener las personas, los diferentes grupos o las diferentes organizaciones que estarán en favor o estarán en contra de las posibles propuestas que se plantean de la política pública. Ahora cuando nos referimos al análisis de factibilidad en el aspecto ambiental, busca evaluar los impactos de las posibles propuestas de la política pública que se pueden generar en el medio ambiente. Y por último, con referencia a los aspectos administrativos, el análisis de factibilidad, podrá realizar la valoración de los diferentes recursos organizacionales y los recursos técnicos, con las que se podrá implementar las propuestas en base a estructuras organizacionales, en las cuales pueden realizar su operación.

Etapa 4. Recomendaciones de política pública

Luego de realizar la integración de una matriz de alternativas de políticas públicas, existe la posibilidad de poder implementar recomendaciones de forma clara, de forma concisa y de forma inteligente de las políticas públicas y para ello hace uso de los instrumentos que son las más utilizadas por los especialistas de políticas públicas, como los memorandos de política pública.

La política Pública, viene a ser el documento muy importante de análisis y de recomendaciones que buscan ser influyentes en las toma de decisiones de las políticas públicas, es un documento en base a informes de ciertas actividades que tienen una valoración y una interpretación de parte del analista de política pública, se hace uso de este documento de memorando de política pública se le conoce en el idioma inglés como policy memo, puesto que en los Estados Unidos es donde se generaron las diversas corrientes teóricas y las diversas herramientas prácticas que se harán uso en el diseño y en la evaluación de las políticas públicas.

Por tanto, el principal propósito de un policy memo, es de lograr conseguir la mayor información de política pública que es importante para tomar decisiones. Puesto que mientras más alto es la jerarquía de una persona que toma decisiones, menor es su conocimiento respecto al tema y además es menor su habilidad para lograr enfocar en uno solo, por lo que, un policy memo efectivo debe:

- ✓ Explicar por qué el problema debe ser muy importante y por qué es necesario tomar decisiones.
- ✓ Lograr suministrar de diferentes actos importantes y que la información debe ser muy veraz y sólida y sobre todo que tenga la evidencia técnica y empírica, no anecdótica.
- ✓ Describir y recomendar las acciones a tomar y que estas se den de forma clara.

Etapa 5. Plan de Acción de Política Pública

Si el responsable de tomar las decisiones, acepta las recomendaciones de la política pública, entonces el responsable del equipo que participó en la elaboración del diseño de la política pública, tendrá que presentar un plan de acción, en donde se determine como se culminará dicho diseño de política pública.

Por lo que, el plan de acción, debe ser presentado de una manera clara y considerando todos los detalles de las acciones que se llegaran a realizar en la implementación de la política pública, es decir, se procederá a realizar los pasos considerados intermedios, las cuales se dan en el diseño y en la implementación de la política pública, y está se tiene que realizar cuando se selecciona la mejor alternativa de política pública. En gran parte de los casos, el equipo de trabajo que elabora el diseño de la política pública, no se compara con el que logra implementarla, por ello, es necesario que el plan de acción se debe presentar de una manera muy precisa sus diferentes actividades así como sus consideraciones más relevantes para mejorar la implementación, y de esa manera el equipo que quiera ejecutarlo, tenga toda la información base para después establecer la instrumentación de forma detallada y ejecutar mejor el plan de implementación.

Dicho plan de acción, tiene que tener en cuenta al menos lo siguiente: 1) Tener una planeación legal; 2) Considerar la planeación administrativa y programación presupuestal; 3) tener reglas de operación; 4) establecer el cabildeo; 5) realizar las evaluaciones y monitorear; y 6) aplicar estrategia de comunicación.

✓ Implementación de la Política Pública

La definición en referencia a la implementación fue introducido por Wildavsky y Pressman (1973), con la finalidad de poder realizar la traducción de las teorías en práctica y lograr los resultados esperados.

Barret y Fudge (1981) consideran la implementación “como un continua de elaboración y acción en el cual tiene lugar un proceso negociador entre aquellos que quieren llevar la política a la práctica y aquellos de los que depende la acción.”

Pero fundamentalmente la implementación se elabora una vez que se hayan realizado todos las secuencias anteriores hechos de una manera correcta, para obtener resultados importantes de todo lo que se planifico inicialmente.

Esta fase, según Pressman & Wildavsky, citados en Parsons (1995, p. 464) “es el proceso de interacción entre la configuración de objetivos y las acciones para alcanzarlos”.

Como bien lo menciona Roth (2004, p. 107) ha sido tradicionalmente abordada como un problema limitado a la administración, como un problema técnico de ejecución; sin embargo, es necesario contemplar su carácter político, perspectiva desde la cual la fase de implementación se hace realidad. Una de las definiciones de implementación más influyentes es planteada por Mazmanian y Sabatier (1983), como aquella que consiste en llevar a cabo una decisión de política básica, usualmente incorporada en un estatuto que puede también tomar la forma de una importante orden ejecutiva o decisión de la justicia; idealmente, la decisión identifica el problema a resolver y estipula los objetivos a ser perseguidos.

Según Elmore, menciona que la implementación es:

Abordada desde el enfoque organizacional, donde concretamente se pueden apreciar cuatro modelos, a saber cómo administración de actividades y recursos, donde los problemas asociados a esa administración son producto de las deficiencias en planeación, especificación y control; como un proceso, que refiere a la rutina de la actividad de los burócratas, la cual es observada con el objeto de intentar adaptarlos a los objetivos de la política; como desarrollo organizacional, donde se determina cómo la falta de consenso y obligación entre los responsables

de la implementación es una de las razones fundamentales para su fracaso y por último como conflicto y negociación, que manifiesta un proceso permanente entre los actores sociales y políticos donde la expectativa de beneficios se maximiza mientras los actores permanezcan en la arena de negociación.

“La implementación desde esta perspectiva es acerca de actores auto-interesados jugando juegos” (Parsons, 1995, p. 471). El gran aporte de esta perspectiva es que sugiere que las políticas públicas trascienden las instituciones políticas formales y en concordancia con la propuesta de Roth (2004) se asume que las políticas públicas no se detienen una vez un asunto se convierte en ley o culmina el proceso de toma de decisión.

Considerar que sea un éxito o un fracaso la implementación, es de forma relativa, las cuales están relacionados con los diversos intereses de cada uno de los que participan. La principal atención se establecerá cuando se logre la coordinación y se logre la cooperación de las diversas personas involucradas, que llegan a intervenir en la elaboración de la política pública; así como la gestión adecuada de los recursos que sean necesarias para ejecutar las acciones de política que se necesitan para cumplir con las metas, en función a lo determinado en la estrategia de acción. Lo mencionado anteriormente nos a comprender cuán importante es analizar los procesos de implementar la política pública, porque realiza el reconocimiento, que para que sea un buen resultad, no solo se tiene que tener en cuenta solamente el plan de acción, sino que también es importante que las actividades se lleva en función a lo determinado y que estén orientados a resultados finalmente esperado. Por lo que dicha implementación es dependiente de la capacidad que se pueda tener desde la organización pública, de lograr realizar el impulso de las dinámicas de acciones colectivas que estén ordenadas para un gran éxito del proceso. Uno de sus importantes retos dentro de la gobernanza de una política pública es lograr perfeccionar los diversos instrumentos y los incentivos que logren permitir los niveles de poder cooperar y coordinar entre los ejecutores que se definen como importantes en la formulación de la política pública.

Se determina por tanto que las posibles fallas surgen de las siguientes causas: Los Costos de intervención, donde existen un déficit de incentivos para poder establecer la igualdad de los costos y beneficios, lo que te lleva a realizar costos de manera excesiva por orden la administración pública y los Problemas de información, que para ejecutar de una manera exitosa una política, es importante y útil obtener una información adecuada y veraz respecto a diverso temas, teniendo en cuenta que esa información no necesariamente es disponible y que realizar su recolección, su procesamiento, sus ajustes y su adecuada aplicación tienden a ser muy costosos, ante este problema, la posible escasez de la información no logra que el Estado pueda dar la adecuada capacidad de servicios de forma óptima de bienes y servicios.

✓ **Evaluación de la Política Pública**

Viene a ser el proceso de evaluación que es importante realizar para lograr la medición del grado que se puede alcanzar los fines deseados, y después de ello realizar las sugerencias de cambios que puedan realizar en las políticas.

Este proceso nos permitirá analizar desde los inicios, las posibles fallas o los que pueden aparecer en el momento de la implantación de la implementación, por lo que es importante tener en cuenta de realizar la evaluación imparcial, respecto a lo que nosotros mismos realizamos y cuya finalidad es de tener antecedentes de formas verídicas.

La realización de las evaluaciones de las políticas públicas, se puede entender cómo los diversos procedimientos que se realizan de forma analítica, la cual está encargada de proveernos de adecuada información respecto al desenvolvimiento de la política, la cual nos servirá como base para establecer la planificación de la intervención pública a lo largo del tiempo, para ello se debe de proporcionar valores de forma sistemática y de forma objetiva en el diseño, en la gestión y en los resultados

(anticipados y no anticipados) que se alcanzan, en referencia a lo deseado, a su utilización y sobre todo a determinar su valor social (Dunn, 2008).

El surgimiento de la evaluación entendida de esta forma se puede ubicar, según Roth (2004, p. 136) “en el marco de la decepción por el déficit del cumplimiento de los objetivos de los Estados intervencionistas, sobre todo en materia de políticas sociales y en el contexto, surge la corriente de la nueva administración pública como un paradigma de la administración que se caracteriza por adaptar herramientas de la gestión empresarial al manejo de los asuntos públicos y que propugna por la prestación de servicios más ajustados a las necesidades de los ciudadanos con un enfoque de eficiencia, competencia y efectividad en la satisfacción de las demandas sociales, sustituyendo los métodos tradicionales de la administración pública”.

En ese aspecto, la definición de la evaluación, se amplió, porque al inicio se determinó como un instrumento que buscaba medir la eficacia de las políticas públicas en el proceso de los movimientos de racionalización de las elecciones presupuestales, luego ya en el accionar de las políticas públicas, los enfoques se ampliaron para lograr la medición de los efectos que puede traer una política, considerando para ello la medición donde los efectos que sean observados, sean a consecuencia de las políticas y no sean de otras acciones o elementos que sean externas a las mismas.

Una definición intermedia es propuesta por Roth (2004), para quien la evaluación puede ser entendida como una práctica seria de argumentación basada en una información pertinente, que permite opinar de una manera más acertada (con menos subjetividad) acerca de los eventos de acciones públicas. Su importancia es cada vez mayor cuando instituciones y gobiernos fundamentan su legitimidad en los resultados de sus actividades (Roth, 2004, p. 135). Otras conceptualizaciones que pueden admitir lo subjetivo del proceso de evaluación, la determinan como las diversas actividades que se basan primordialmente de la parte normativa, puesto que los que realizan las evaluaciones pueden realizar su labor sin considerar los valores, las mismas normas y

tengan diferentes percepciones con relación a los problemas que en muchos casos pueden también afectarlos. Una consecuencia de este tipo de definiciones es el reconocimiento de que los criterios de evaluación seleccionados nunca serán reconocidos como pertinentes por todos los actores sociales (Roth, 2004, p. 137).

Tanto los diversos criterios de las evaluaciones, así como las políticas públicas mismas, se pueden encontrar sometidos a las discusiones mismas de las sociedades, donde se determinan diversas ideologías, diversos modelos de desarrollo y considerar una correcta visión a futuro. En este sentido, Wildavski (1980) considera que el propósito del analista de políticas públicas no es la eliminación de todos los juicios de valor frente a un asunto, sino que debe elevar el nivel de la discusión entre intereses contradictorios, con la finalidad de que en un escenario ideal el debate sobre los temas de carácter público sea de mayor calidad y permita elegir entre varias alternativas de acción de cuales se posee un buen conocimiento relativo, así como la evaluación permite a Estados, gobernantes y ciudadanos disponer de una mayor información acerca de las consecuencias de sus decisiones y acciones.

Los tipos de evaluación son:

Evaluación ex ante

Esta evaluación, conocida como a priori o de factibilidad, tiene como finalidad de poder realizar un diagnóstico de la política pública, previo a su implementación, con la única razón de lograr definir los supuestos efectos cuando se ponga en marcha. Se trata entonces de un instrumento prospectivo y de ayuda a la decisión, que consiste principalmente en pronosticar los impactos futuros causados por un proyecto, al analizar diversas opciones diseñadas, generalmente en función de su eficacia, su impacto previsible y su impacto en otras políticas públicas (Roth, 2004, pp. 143-146). Espinoza y Peroni (2000) sostienen que la evaluación ex ante se refiere al examen o valoración de una propuesta de intervención que busca solucionar o mitigar problemas o necesidades que aquejan a una comunidad de personas antes de que esta se realice; por eso es que

precede a la asignación de los recursos que permitirán posteriormente su implementación.

Para ellos, los exámenes ex ante, tienen en consideración bases de diferentes técnicas de exámenes, donde se considera las más utilizadas como el costo-beneficio, costo-impacto, costo-eficiencia y el análisis del diseño basado en la pertinencia y coherencia lógica, entre otros aspectos.

Considerando que el tipo de evaluación, es tal vez lo que se conozcan menos los servidores o funcionarios públicos, donde se logran realizar profundizar de forma breve las evaluaciones ex ante más comunes, como los Estudios de Impacto Legislativo, cuyo objetivo es lograr tener mejor conocimiento de las posibles consecuencias y los posibles efectos, que puedan ser predecibles, que establecería una nueva legislación, es decir, logra mejorar el proceso de elección teniendo para ellos diversas alternativas legales, así como los respectivos instrumentos jurídicos para lograr cumplir con las metas; considerar la Evaluación de Proyectos de Desarrollo, que viene a ser una forma de evaluación, que es muy utilizado en las diferentes organizaciones financieras y que tiene por finalidad de realizar la evaluación de la factibilidad del proyecto o de la política, que sirve como un requisito, que sirve para tomar correctas decisiones en referencia a la parte financiera, dicho de otra manera, este tipo de evaluaciones se centran fundamentalmente en realizar el análisis de pertinencia, tratando de buscar la coherencia interna (consistencia entre el contexto y los beneficiarios, los diferentes métodos o líneas de acción propuestas y los objetivos, los medios y los recursos presupuestados, y la filosofía o sustento teórico de la propuesta, entre otros); la Evaluación de Impacto en Infraestructura, se refiere a las políticas o los diversos proyectos, en donde se logran involucrar una labor de infraestructura, como las vías, los acueductos, las diferentes redes eléctricas, la infraestructura de edificios, y otros, esta forma de evaluación elabora una serie de exámenes de costo-beneficio, de ta manera que, que se busque una optimización de los procesos de tomar decisiones acertadas, teniendo en consideración los cálculos técnicos y principios de gerencia y finalmente los Estudios de Impacto

Ambiental, considerado su importancia por los diferentes problemas ambientales que se están presentando, donde diversos países y diferentes organizaciones, consideran la obligación de poder realizar una evaluación de impacto ambiental, la cual se considera como requisito fundamental para dar la autorización para realizar la implementación de la política pública, o considerar la implementación de los diversos proyectos que se pueden ejecutar.

Evaluación concomitante

Esta evaluación se aplica cuando se ejecuta la fase de implementación y esta logra acompañar la ejecución de la política. Según Roth (2004, p. 149) su objetivo principal es controlar el buen desarrollo de los procesos previstos y detectar problemas para realizar los ajustes que sean necesarios en el tiempo preciso y que estas evaluaciones pueden ser de carácter continuo o periódico y pueden estar articuladas con los procesos de seguimiento y monitoreo. Parsons (1995) analiza un tipo de evaluación formativa (formative evaluation) que puede ser incluida dentro de esta; según el autor, se trata de una evaluación que tiene lugar cuando la política está siendo implementada e involucra el análisis de la extensión en la cual un programa lo está siendo y las condiciones que promueven una implementación exitosa, de tal modo que la fase de implementación requiere de una evaluación formativa, la cual monitorea el modo en que un programa está siendo administrado o liderado para proveer la retroalimentación sobre los factores exitosos.

Rossi & Freeman (1993) describen este modo de evaluación a partir de la solución u orientación de tres preguntas:

La extensión en la cual el programa está llegando a la población sujeto apropiada si la política está o no entregando los servicios de modo consistente con las especificaciones de su diseño y si los recursos están siendo bien invertidos, o nuevos recursos deben ser invertidos en la consecución del programa y cada vez más, el monitoreo del proceso de implementación provee a los políticos, grupos de

interés y gerentes las herramientas para evaluar la calidad de esa implementación. (p. 163)

Esta información puede ser considerada útil para después realizar las correcciones o realizar el control de los diversos procesos de ejecución y implementarlo para que sea mucha más efectivo, estas formas de evaluación puede tomar perfiles de sistemas de información de gerenciamiento, que estén centrados para poder establecer el cumplimiento de sus propósitos. Por otro lado, desarrollar estas evaluaciones, es tener en cuenta los aspectos de las necesidades de poder realizar el control de las finanzas públicas y lograr alcanzar los mayores niveles de eficiencia y efectividad en el uso de los recursos, teniendo en consideración que este control no se considera como un control netamente técnico o neutral, puesto que las observaciones que se consideran positivas, deben ser consideradas para ser consideradas por medio de argumentos, así como deben ser interpretadas.

Igualmente, hay una gran dificultad para comparar distintas políticas, lo cual supone que hay límites en la cuantificación, por lo cual se deben considerar dimensiones no cuantificables como el bienestar y la equidad (Parsons, 1995, p. 548).

Evaluación ex post

Conocida como evaluación retrospectiva, viene a ser una evaluación que se ejecuta con mayor frecuencia, la evaluación ex post, es una de esos tipos de evaluación busca analizar cuáles son los efectos de una política, cuando estas hayan si implementadas, además la principal finalidad de este tipo de evaluación ex post, es la poder tener una abundante información, diversos conocimientos y aprendizajes para poder tener correctas decisiones en el futuro.

Para algunos autores, las evaluaciones pueden ser consideradas como retrospectivos, es decir, que se realiza después de que se haya iniciado la implementación de la política, esto se debe a que inicialmente se trata de establecer una correcta valoración de las diferentes actividades del gobierno, la cual se basa en una

recolección de datos y cantidad de información que son importantes para determinar los posibles impactos y efectos de forma real, además de ser efectivos. Cualquiera que sea la forma de poder medir, la cuantificación no puede desviar la forma de como la evaluación del impacto, se puede considerar como una actividad que está considerada en los valores, en las creencias, en las políticas partidistas, en las ideologías.

2.2.1.3. Tipos de Políticas Públicas

Existen diversos criterios para clasificar las políticas públicas. Un primer criterio es clasificarlas de acuerdo con el “issuearea” o problema público a resolver (por ejemplo, política laboral, política exterior, política social, política económica, política de género, entre otras). También, se les puede clasificar de acuerdo con su arena política, entendida como los distintos tipos de escenarios de política pública en las que se confronta una diversidad de intereses y visiones de mundo (Lowi, 2003):

✓ **Arena de distribución:** se trata de políticas que conceden beneficios o servicios a un segmento definido de la población (individuos, grupos o corporaciones) y comunidades. Ejemplo de este tipo de políticas son la creación de la Banca de Desarrollo, el rescate a un determinado grupo de productores, programa de subsidios a los agricultores, exenciones de cierto tipo de impuestos para un grupo definido de productores, y programas focalizados como el programa avancemos. Este tipo de arena política tiende a ser bastante conflictiva porque los grupos que buscan obtener un determinado servicio o beneficio deben competir con otros grupos que también buscan alguna respuesta por parte del Estado.

✓ **Arena de regulación:** imponen condiciones obligatorias que se deben cumplir y están orientadas a limitar o restringir el comportamiento de personas o grupos. Por ejemplo, las regulaciones urbanísticas o las regulaciones para la producción en armonía con el ambiente, la regulación de tarifas, entre otras. En esta arena se pueden identificar al menos dos grupos en conflictos, el grupo de reguladores y el grupo (individuo) que es regulado.

✓ **Arena de redistribución:** En esta arena el gobierno busca de manera consciente cambiar la distribución de la riqueza entre quienes más tienen y quienes menos tienen. Para ello se recurre a la extracción de parte de la riqueza de quienes más tienen por medio de impuestos (especialmente los impuestos directos) para financiar programas que tengan un impacto redistributivo como los todos los programas que constituyen la política social (salud, educación, vivienda, protección de derechos). En esta arena podemos encontrar políticas redistributivas con una orientación de universalización de servicios (educación gratuita para todos) y programas con una orientación focalizada (programa de combate a la pobreza). En esta arena, es usual que se presenten conflictos ideológicos entre actores que defienden una ideología liberal y actores con visiones socialdemócratas, y entre quienes deben aportar vía impuestos y quienes son beneficiarios de dicha política.

2.2.1.4. Objetivos de las Políticas Públicas

Al realizar la elaboración de las políticas públicas, tenemos algunas interrogantes como en el qué queremos (base de objetivos) y cómo es que vamos a lograrlo (aplicar las estrategias), en base a la intervención del Estado. Para todo ello es necesario establecer todo un proceso que necesita realizar investigaciones y tener conocimientos del problema público, además de tener la determinante capacidad de negociación para tomar la decisión de qué hacer y de qué no hacer.

Es conocido que las políticas públicas, están establecidas y siguen un guía de valores que los gobiernos y la población tienden a compartir entre sí, porque si una política pública, no se ajusta a esos determinados valores comunes, tal vez no puedan implementarlas ni tampoco pueden ser aplicadas. Por ejemplo, si una de las soluciones que se pueden plantear a determinados problemas hipotéticos, puede al final resultar ser un conjunto de segregaciones o pueden ser consideradas como antidemocrática, por lo cual los diferentes Estados y gobiernos pueden tomar decisiones de “no hacer” aquello que creen que pueda ir en contra de los valores que logren compartir la población.

Debemos saber y tomar en consideración que la toma de decisiones públicas y por ende considerar el propio diseño de políticas públicas, son considerados como los diversos procesos que son potencialmente complejos, los cuales logran establecer los acuerdos entre los pobladores y los actores políticos intervinientes, por lo que, en situaciones y tiempos pueden ser que sus compases de ejecución no es lo que uno espera, es ahí donde se realiza la intervención de la gestión pública.

Existe una gran cantidad de Políticas Públicas, que en algún instante se convierte en un objeto de acontecimiento en las organizaciones, puesto que se logran constituir en grandes potencias aliadas o son declaradas amenazas para el logro del cumplimiento de sus respectivas agendas. Por lo que nos interesa referirnos a los intereses que están predominando en cada grupo social, los cuales obviamente no desean ser afectados.

Es necesario comentar respecto a la participación ciudadana en diferentes espacios y momentos, porque ello no determina la de poder contar con las Políticas Públicas que están socialmente importantes. La construcción de conformar alianzas con otras organizaciones ya sean del sector público o del sector privado, es importante para las Políticas Públicas, porque logran intervenir en estos dos sectores, con la finalidad de que cada uno de estos sectores ponga en manifiesto su posición y logre considerar sus aportes hacia la propuesta, y no hay que olvidar que cuando se realice la implementación de la política, la población puede ser afectada de forma positiva o negativa.

2.2.1.5. Importancia de las Políticas Públicas

Las políticas Públicas deben tener en consideración algunos elementos que le hacen de suma importancia, como son los siguientes:

Oportunidad

Se refiere a que la población en general tengan acceso a los diversos servicios que ofrece el Estado, y lo soliciten cuando lo requieran y no esperar tiempos largos como por ejemplo para ser atendidos en los centros de salud, o realizar muchos viajes

para ser atendidos en el tema de educación rural o a cambio de votos, como ocurren en los diferentes programas de asistencia social.

Es necesario de contar con resultados efectivos y que estas sean más ágiles, que se cumplan lo esperado en las Políticas Públicas, es decir, la población quiere que sus necesidades sean atendidas y queden satisfechas.

Calidad

Además de ser tener oportunidad de acceder a los servicios, también las personas tengan la posibilidad de acceder a los diversos servicios que logren atender a sus necesidades de una manera más correcta, adecuada, de forma técnica y sobre todo sea aplicado humanamente.

Cuando una política pública se esté implementando, no necesariamente quiere decir que este nos lleve a una política de calidad, porque muchas veces existen políticas públicas que se implementan para salir del problema de forma rápida o simplemente para salir del problema en ese momento, puesto pasado tiempos o momentos, traen consigo grandes problemas en un tiempo futuro, y para no llegar a ese punto, es necesario e importante que las políticas públicas sean de calidad, las cuales logren contribuir con el desarrollo de la población.

Transparencia

Se refiere a que las Políticas Públicas, tengan los resultados finales en función a las “reglas de juego”, las cuales deben ser claras y sean aplicables por igual, no tener las preferencias respectivas, hacia toda la población que es beneficiada por esta política.

Respecto al tema de los actores, es importante que las actividades que realicen lo hagan de una manera más transparente, donde cada uno de los que participan, tienen mayores pesos específicos que los otros, estableciendo el predominio de los intereses y de la agenda, para poder lograr de esta manera políticas a la medida de la población.

Apropiación Social.

Este concepto se refiere a buscar la solución a los diferentes problemas las cuales deben ser concretizados para poder transformar la realidad.

Para ello, es necesario que las Políticas Públicas tienen que ser congruentes a las necesidades requeridas, puesto que en diversas ocasiones se logran instrumentar las que consideran un acceso muy difícil y que posiblemente no funcione, o tal vez al querer resolver determinados problemas y por querer considerar argumentos no muy validos logren terminar generando otras políticas o tal vez ni se planteen solución alguna.

Por lo que es importante que los especialistas o analistas, puedan darle un aspecto más interesante y más práctico a las políticas, que puedan al final, estar conscientes que las políticas que se van a implementar generen buenos resultados.

2.2.1.6. Características de las Políticas Públicas

¿Cómo se presentan los problemas públicos?. Existen tres características fundamentales que trazan las cuestiones de forma diferente en el diagnóstico de cualquier problema público.

a) Interdependencia de los problemas. En muy pocas veces los grandes problemas públicos se dan a conocer como situaciones únicas y raras, que se presentan en fenómenos de la situación social, por lo que estos problemas que se pueden identificar como tal, son parte de un sistema terminado y listo para accionar y que muy de vez en cuando hay uncausalidad en su explicación de origen. Las acciones del aspecto social se ven conectadas por diversas esferas, puesto que determinadas situaciones han sido bien identificadas y consideradas como problemas y que estas tienen influencia en los diversos fenómenos con logran compartir los sistemas de acción.

En este contexto, Dunn (2004), menciona que:

El método analítico de descomposición de un problema hasta llegar a su esencia, es criticable, porque ello implica desconocer que los problemas son interdependientes entre sí y ello hace necesario desarrollar una visión integral del problema y diseñar políticas articuladas e interconectadas que aborden el problema integralmente y que la constatación de la interdependencia de los problemas también exige que la implementación de las políticas públicas tenga altos niveles de coordinación y articulación.

Lo mencionado anteriormente lo podemos establecer con un ejemplo, ¿Por qué son pobres los pobres?, en este aspecto la literatura especializada, nos señala, que por no tener los ingresos suficientes que logren satisfacer necesidades esenciales, una baja educación, el tema de salubridad y salud de personas son bajos no son fiables, existe un capital social debilitado, frágiles mecanismos de seguros sociales, muy pocas oportunidades de trabajo o de emprender económicamente, bajo nivel del contexto socio económico, poca disponibilidad de personal y factores culturales que se encuentran en los que llamamos y conocemos como pobreza, y es por ello, que los problemas públicos logran acumular un conjunto de dimensiones que interactúan en la realidad que generan aspectos fundamentales de pobreza, y que hace que se pueda intervenir en estas dimensiones que siguen generando problemas.

b) Hay cierta subjetividad en la identificación de problemas públicos. Existen una infinidad de problemas que afectan a la población y por ende a la sociedad, pero que en un determinado momento son consideradas los que mayormente coordinan con la visión, y las grandes aspiraciones y sobre todo los intereses de los que participan como actores que son los tomadores de decisiones, además de ser los que logran impulsar e incorporar en la Agenda Pública, es por ello, que se requiere aportar datos e informaciones muy objetivas respecto a saber cuáles son los factores centrales, la evolución y los alcances del problema.

c) **Los problemas públicos son dinámicos.** Son aquellos que determinan la evolución de los diversos cambios que se dan en los conocimientos, en la utilización de las tecnologías, en el conocimiento de la cultura, porque aparecen nuevos y diferentes enfoques sociales y además por las grandes intervenciones de las políticas públicas. Como por ejemplo, en referencia a la pobreza, podemos mencionar que a mediados del siglo XX, se asoció de forma exclusiva la pobreza y la falta de ingresos. Además el crecimiento de los conocimientos respecto a la pobreza, nos demuestra que se considera como un aspecto multidimensional, de la misma manera, establecer la intervención de las políticas públicas las cuales deben ser orientadas a lograr crecer el acceso a la mejora de la educación, a la adecuada atención de salud, una mejor protección social y otras de importancia, todo lo mencionado anteriormente ha establecido que el tema de la pobreza ha variado en el tiempo.

2.2.2. Gestión administrativa

2.2.2.1. Definiciones de la Gestión Administrativa

Según Servulo Anzola (2002), conceptualiza a la gestión administrativa como “un conjunto de actividades que se realizan para establecer las coordinaciones de las actividades que realizan un conjunto de personas, y así poder lograr las metas u objetivos, teniendo en consideración las labores esenciales del proceso administrativo, que considera como elementos principales a la planeación, organización, dirección y control” (p.08).

Koontz & Weihirich, definen a la gestión administrativa como el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos, las personas cumplan eficientemente objetivos específicos, y que se consideran ciertas características, como que las personas aplican un proceso administrativo, que la administración es aplicable en los diferentes tipos de organizaciones y de acuerdo a los diferentes niveles jerárquicos, y sobre todo que determinan la productividad y la optimización de recursos.

Para el diccionario de la Real Academia Española, menciona que la gestión administrativa relacionada con la administración es la acción que se realiza para poder lograr algo o cumplir con la tramitación de una actividad o acción y realizar un trámite administrativo, además que es la capacidad de una empresa u organización que busca definir , lograr y evaluar sus propósitos utilizando adecuadamente los recursos con que cuenta la organización, realizando coordinaciones y lograr determinados objetivos.

Chiavenato (2006) La tarea de la administración consiste en “interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos, por tanto, la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia” (p. 03).

Amador, Juan Pablo (2003) establece que: “La Gestión Administrativa se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades, el cual permite a la empresa llevar adecuadamente sus actividades, mediante la planificación, la organización, dirección y control incluyendo un adecuado desempeño de sus administradores, así como también nos permitirá medir el grado en que los gerentes realizan su función y si realizan debidamente su trabajo”.

Wilburg Jiménez Castro (1990), menciona que la administración es “la ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr”, definición considerada en su libro "Introducción a la teoría administrativa".

Cuando se define la administración, se debe considerar en las personas, por lo que su teoría, modelos, su marco de referencia, sus principios y otros se da en función a ellos, y como un proceso con principios y utilización de medios.

Por su forma de estudio, debe ser considerada como siempre, es decir, creada y que este orientado en términos netamente de recursos humanos, por lo cual sus diferentes sistemas deben estar contemplados con las diversas normas, puesto que no hay un verdadero esfuerzo de forma cooperativo y de forma permanente si dichos factores logran constituir la principal médula.

Brook Adams (1913), menciona que la administración es "la capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencias conflictivas en un solo organismo, para que aquellas puedan operar como una sola unidad".

Tener muchas capacidades, no se logra solamente a través de las prácticas sino que requiere un conjunto de ciertos conocimientos respecto a los principios referente a la administración como ciencia, puesto que ello nos enseña las bases fundamentales de forma filosóficas de la administración y los diversos métodos científicos que buscan no establecer los conflictos sociales. Además las negociaciones y las habilidades para lograr establecer el trance en aspectos de forma y considerarlos de fondo, se puede considerar como otra de las características consideradas en la administración y que se tiene como principal requisito para todo un buen gerente.

Según Koontz and Odonnell, menciona que la administración es "la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".

2.2.2.2. Dimensiones de la Gestión Administrativa

✓ Planificación

Según George Terry (1987), la planificación es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para poder realizar o formulara acciones o actividades importantes y necesarias para poder lograr objetivos organizacionales.

Para Castellano (1998), la planificación es el método, que bajo el estamento de un proceso, para una correcta toma de decisión, es importante la distribución de recursos,

estableciendo el cumplimiento de ciertos requisitos, como buscar la minimización de costos, maximización de beneficios y el equilibrio dinámico de las fuerzas sociales que poseen recursos.

La planificación es un proceso que sirve para poder tomar decisiones que nos determine establecer la visión de cualquier organización, y que para ello es necesario utilizar los recursos que cuenta la organización ya sean personas, como materiales y poder lograr objetivos que se quieran alcanzar de forma eficiente y eficaz. La Planificación, es establecer con anticipación las metas y objetivos que se consideran en una organización, mediante acciones, planes, políticas, métodos, etc., es decir, es la base del éxito empresarial que contribuirá al crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

✓ **Organización**

Koontz y Weihrich (1999), menciona que la organización es la identificación, la clasificación de las diversas actividades que se requieren, actividades que son necesarias para poder lograr objetivos, asignando recursos a grupo de actividades a personas con poder de autoridad, delegación, coordinación y estructura organizacional.

Porter, Lawler & Hackman (1975), conceptualizan a la organización como un conjunto de personas y grupos, que buscan conseguir objetivos, y que para ello es necesario utilizar una serie de funciones que se diferencien, pero que a la vez estén articuladas, coordinadas y dirigidas a través del tiempo.

La Organización es la agrupación y orden de actividades importantes y necesarias, que logran cumplir con las metas comprometidas, logrando crear oficinas administrativas, a las que se les asigna diversas funciones, dándole autoridad, encomendándole muchas responsabilidades y cumpliendo los niveles jerárquicos, además menciona que la organización como parte del proceso administrativo, une a las personas en tareas interrelacionadas, donde un gerente tiene como objetivo la de realizar trabajos en equipos y sumar más que los trabajos de forma individual, y que exista un

sinergismo, el cual busca un efecto mayor que la suma de los componentes individuales.

✓ **Dirección**

Para Idalberto Chiavenato (2002), la dirección es conducir a la organización, tomando en cuenta los objetivos y tratando de encontrar mayores ventajas del conjunto de los diversos recursos con que cuenta la empresa, y su principal objetivo que se considera es buscar el máximo rendimiento de todo su personal.

George Terry (1987), menciona que la Dirección, considerada para su estudio como la ejecución propiamente dicho, es la puesta en acción de las actividades propuestas y organizadas, es la forma de actuar y llevar a cabo las actividades que se establecen en la planeación y la organización, en donde el gerente tome las medidas y acciones que den inicio y sean continuas esas acciones que se requieren para que los grupos de trabajo ejecuten la tarea encomendada.

En definitiva, el proceso de dirección, es uno de los elementos de la administración, en donde se puede realizar el logro de las actividades de forma efectiva del total de los planificado, por intermedio de la gerencia, que tiene la como base la buena toma de decisiones, que son decididas de forma directa, y con mucha frecuencia, delegando niveles jerárquicos y su vigilancia se realiza de forma simultánea y lograr cumplir de la mejor forma todas las órdenes expresadas.

✓ **Control**

Idalberto Chiavenato (2002), define el control como una función administrativa, y como fase del proceso administrativo, busca medir y realizar la evaluación de los desempeños y las toma de acción correctiva cuando sea necesario, lo que implica que el control es un proceso esencialmente regulador.

Según George Terry (1987), el elemento control busca determinar lo que en realidad se está haciendo en una organización, es evaluar el desempeño de los trabajadores, buscando aplicar medidas correctivas, de tal manera que ese desempeño este de acuerdo con los planes antes establecidos, es el proceso que determina lo que se lleva a cabo. Henry Fayol menciona que el control es la verificación de todo lo realizado, dentro de las organizaciones, de acuerdo a las instrucciones emitidas y los principios establecidos, buscando señalar las debilidades y errores con el fin de mejorarlos o rectificarlos y tratar de impedir que se vuelvan a realizar.

Koontz y O'Donnell (1999), mencionan que el control es la medición de lo logrado, con respecto a lo planificado, en relación con el estándar y la corrección de las desviaciones, para poder asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo a lo planificado.

2.2.2.3. El proceso administrativo

El proceso administrativo se conceptualiza como la obtención además de conseguir las diferentes fases o etapas, mediante el cual se realiza las prácticas administrativas. Diversos estudiosos que definen dicho proceso lo han dividido en función a criterios que defienden cada uno de ellos pero inmersos en el aspecto humano, unos definen los procesos en tres, otros en cuatro, varios en cinco o seis fases, pero todos en base a los análisis de los diferentes procesos, porque al final los contenidos son en la misma dirección, tal como lo definen los autores. Por lo que, hoy en día, la división cuadripartita, es decir, dividir fundamentalmente en cuatro fases, es la más recomendable en forma general como son la planeación, la organización, la dirección y el control.

Es el proceso que busca desarrollar en una empresa, al logro y cumplimiento de los objetivos planificados, a través de la relación articulada de las etapas que integran este proceso, se integra de acuerdo a las diferentes etapas que estas relacionadas y se complementan entre si y lograr el desarrollo óptimo de la organización.

La importancia del proceso administrativo se encuentra en su forma de ser, es decir, dicho proceso se crea en base a las necesidades de poder explicar y determinar la estructuración de toda la funcionalidad de la administración, cuyos objetivos son las de hacer las coordinaciones de las otras funciones que se dan en las organizaciones. Por otro lado, se basa en función a la disciplina, el orden, la flexibilidad, la creatividad y sobre todo la eficiencia. Cuando hablamos de la disciplina, es porque, busca la exigencia de los principios que lo puedan regular; además el orden se pone de manifiesto al lograr el cumplimiento de las fases, las organizan, nos permite enseñar a lograr pensar y realizar los trabajos es un estilo de forma lógica y sistémica en la toma de decisiones de los diversos procesos; respecto a la flexibilidad, considerada como una de las características naturales de la administración, el cual crea modelos manejables de trabajo, que sirven para amoldar las necesidades, la cultura organizacional y los estilos gerenciales de la organización de que se trate. Además el proceso administrativo no se debe ser considerado como alguna fórmula muy rígida. Es importante considerar que la eficiencia de los procesos administrativos no se proyectan de forma exclusiva para los diferentes sistemas, los diversos procedimientos y sobre todo la maquinaria de una organización, considerando que los recursos humanos son recursos escasos (mano de obra calificada), que tienen sentimientos y muchos valores, que merecen ser tratado como tal.

Stoner, J. (1996), menciona que el Proceso Administrativo es:

Una forma sistemática de hacer las cosas, que es un proceso, para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionada con el propósito de alcanzar las metas que desean y que se describen en cuatro actividades administrativas básicas, así como las relaciones y el tiempo que involucran siendo ellas la Planificación, la Organización, la Dirección y el Control, por lo que es más fácil entender un proceso tan complejo como la administración, si se descompone en partes; y si se identifican las relaciones básicas entre cada uno de ellos.

Este tipo de conceptualizaciones, llamados definiciones, son usados por estudiantes y practicantes de la administración, desde hace mucho tiempo, como sabemos las definiciones son las descripciones que son utilizadas para presentar relaciones de forma compleja en términos sencillos que se puedan entender, como por ejemplo cuando se menciona que las actividades centrales de la administración son las que se mencionan constantemente y están representadas por cuatro etapas principales las cuales abordan las relaciones formales que se evolucionan en el tiempo.

Dubrin, A. (2000) en su obra “Fundamentos de Administración”. Expone que Proceso Administrativo, es un enfoque útil y una forma de ver el trabajo de los administradores. Dicho proceso consiste en una serie de pasos, que llevan a alcanzar el éxito total; del cual se obtiene un producto o servicio excelente, para alcanzar una utilidad rentable. El administrador y utilizar recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos en forma adecuada para beneficio de la empresa.

2.2.2.4. Principios de la Gestión Administrativa

Según Koontz y Weihrich, en su libro Administración: Perspectiva Global, presenta los principios de la gestión administrativa, donde explica que las “relaciones entre dos o más grupos de variables, sirven como pronóstico de lo que puede pasar, pero no indican la solución”.

Para Koontz y Weihrich (2012), los principios de la gestión administrativa que considera son las siguientes:

✓ **Orden:** Considerado como el principio básico de la gestión empresarial, pues es una característica elemental, que considera el proceso administrativo, donde considerar un plan mal organizado no logra tener sentido, y al mismo momento, dicho plan donde no se siguen sus secuencias de una manera lógica, eso viéndolo desde un punto de estratégico. Por consiguiente, viéndole desde un punto de vista de la perspectiva

material, hay que entender que los recursos físicos deben estar bien organizados, considerando además de los diferentes flujos de producción y como estos realizan sus movilizaciones, además tener en cuenta que todos los procesos deben de tener sus respectivas estructuras.

✓ **Disciplina:** Es una de las maneras que se realiza bien la organización y sistemática para poder hacer varias actividades y lograra cumplir con los objetivos trazados, para ello, es importante tener mucha intuición y poder relacionarlo con los conceptos anteriores, de tal manera que las organizaciones puedan diseñar sus planes con procesos ordenados y cortos, las personas que se involucran en esta etapa deben respetarlo de una forma muy estricta, porque caso contrario se puede lograr con todos los objetivos planificados, además muchos de los acuerdos y algunos desacuerdos que puede pasar en el interior de la organización, y aun así se logra cumplir con los trabajos encomendados, realizados de forma ordenada, de forma eficiente y con un clima positivo, tienen y deben ser respetados, así como también respetar los niveles de disciplina de los jefes superiores.

✓ **Unidad de Mando:** Se refiere a la frecuencia que tiene un trabajador que hace conocer de sus actividades a su jefe inmediato superior, y que esta acción la hace tener mayor lealtad y mayor obligación con todo lo que realiza, y eso reduce los riesgos de poder confundirse con relación a las actividades encomendadas. Si no se llega a cumplir con este principio, lógicamente se pueden generar discusiones, trabajos no realizados de manera correcta y sobre todo enfrentamientos con los diferentes jefes de unidades, lo cual trae consigo que los trabajadores les afecte en sus actividades y pueda perjudicar su ritmo de trabajo y sobre todo puede disminuir su calidad de labores que realiza. En otras palabras, si este principio Cuando este principio no se llega a cumplir, lo más probable es que se genere problemas, baja productividad, un clima laboral muy desfavorable y el incumplimiento de los objetivos de las organizaciones.

✓ **Iniciativa:** Este aspecto debe ser estimulado y desarrollado en todos los niveles jerárquicos que considera la organización, porque se considera como un gran instrumento que puede estimular a todos los seres humanos y sobre todo al personal que pertenecen a las organizaciones, pero además se tiene en cuenta las posibles limitaciones que se deben establecer en relación a la iniciativa, considerando además otros principios como son la autoridad y la disciplina.

2.2.2.5. Objetivos de la gestión administrativa

Los principales objetivos que se determinan en la gestión administrativa, son considerados principalmente en:

✓ Alcanzar a ser una de las áreas con buenos y excelentes profesionales, que tienen en su haber un alto grado de servicio a la organización, que den un gran soporte a las otras áreas de trabajo técnicas y académicas, logrando convertirla en una organización muy funcional e importante para lograr cumplir con los objetivos organizacionales, teniendo como factores de funciones los elementos de la planificación, la coordinación, la dirección y la ejecución de sus actividades consideradas por ley, consideradas por los principios y sus respectivas reglamentación específica.

✓ Además de ello los objetivos que se plantea en la gestión administrativa es efectuar una racionalización idónea de nuestro potencial humano, recursos económicos y físicos, en base a una adecuada organización y desarrollo de los sistemas administrativos, desarrollar una cultura organizacional que contribuya al desarrollo de una gestión administrativa eficaz y eficiente y lograra la importancia de la gestión administrativa de una organización.

✓ Cuando establecemos los objetivos que tiene la gestión administrativa, también se debe considerar la importancia de la coordinación que se hace en las cargas administrativas de las organizaciones, buscando manejar adecuadamente y con eficiencia los recursos que cuenta una organización.

✓ Establecer sistemas de control dentro de las organizaciones, los cuales determinan buscar realizar de una manera eficiente los recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos para satisfacer necesidades de la población.

✓ Realizar la operación de forma eficiente las diferentes operaciones financieras que se realizan en el interior de la organización, además de considerar el manejo de la contabilidad de la empresa, haciendo los reporte y facilitando los estados financieros cuando se requiera; otras de las acciones que realizará es gestionar las diversas actividades de acción legal, cuyos componentes son el área de personal, el área de créditos, el área de finanzas, el área de tesorería, y otros.

✓ Facilitar a los profesionales en las diferentes funciones y directivas, y con el personal directivo en sus organizaciones y empresas, así como realizar las diversas competencias bien programadas, que les permita mejorar sus labores de forma estratégica, en referencia a los recursos humanos, para así darle un valor agrado a la organización, buscando el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores para ofrecer un servicio o un producto a la comunidad en general.

✓ Ampliar el tema de la visión estratégica de forma integral del Capital Humano, y para ello es establecer un plan de trabajo respecto a ello, teniendo en consideración los nuevos enfoques, considerar las nuevas tendencias y la utilización de las herramientas, que le permitirán realizar sus movilizaciones de los trabajadores de la empresa, que tengan en cuenta la eficacia, eficiencia y efectividad

✓ Hacer uso de las diversas herramientas de gestión, que sirvan como un factor que sirve para enriquecer en todo sentido a los trabajadores de los directores o los responsables del manejo del personal de la organización, considerando en ello las competencias que cada uno de ellos, hacer conocer el trabajo de las habilidades gerenciales, le enseñanza de las finanzas para los no financieros, la aplicación de las nuevas tecnologías de aplicación al talento humano y las buenas prácticas en el manejo de los trabajadores.

✓ Avalar una buena gestión administrativa, la cual debe ser eficiente, debe ser eficaz y debe ser de calidad, y que todos los planes, los proyectos, los programas, las metas determinadas en base a responsabilidades, logren realizar sus acciones en buenas condiciones, de tal manera que coadyuven de una forma decisiva en su viabilidad y rentabilidad.

2.2.2.6. Funciones de la gestión administrativa

Las principales funciones que se tiene en la gestión administrativa son:

✓ Realizar los procesos de gestión, las cuales deben ser llevadas de una manera adecuada, para poder exponer los desempeños del personal en cada una de las funciones administrativas.

✓ Realizar la contratación del personal que laborará en las diversas organizaciones, en esta función es necesario e importante tener en consideración a los diferentes procesos de selección de personal, desde su fase de inicio, que es la selección en sí, pasando por las capacitaciones, la socialización y la parte remunerativa del personal, hay que tener en cuenta que el cumplimiento de los objetivos de la empresa va a depender exclusivamente del mismo personal, por lo que se requiere de personas altamente calificados en base claro está del perfil profesional y que estos sean leales y comprometidos con la organización.

✓ Considerar en cuidar los activos de la organización, las cuales deben ser celosamente protegidos por parte del personal que labora en ella, logrando una seguridad de todo lo que la organización tiene en sus activos, manejando adecuadamente los diversos registros, y dándole responsabilidades al personal para que tengan mucho cuidado con los activos de la empresa.

✓ Las relaciones públicas, es una de las funciones muy importantes en la gestión administrativa, porque se considera como un ente de comunicación entre la empresa y el personal externo a ella, es decir, la buena relación de la organización con los clientes,

usuarios, proveedores, consumidores, los mismos accionistas de la empresa y los mismos trabajadores de la organización.

✓ Tener en consideración las secuencias de las actividades que se van a realizar, para que el desempeño sea mejor evaluado, que el desempeño tenga estabilidad y no exista interrupciones en el accionar administrativo, y para ello se deben de desarrollar diversos sistemas, procesos y procedimientos de actividades dentro de la empresa, las cuales deben estar interrelacionados y tengan interdependencia entre las labores específicas de cada unidad de trabajo.

✓ Una de las acciones que se realizan en la gestión administrativa es la compra de activos fijos, es decir, en cada organización existe la gran necesidad de crecer y posicionarse en el mercado, para ello, es importante obtener activos fijos que nos brinden un rendimiento eficiente y económico, de tal manera que en la evaluación se trate de evitar gastos que no sean necesarios y que no repercuten en la parte financiera de la organización.

✓ Es importante que en la gestión administrativa, se realicen los diseños y los controles de trabajo que se realizan, que nos sirva como información que puede articular la organización, el diseñar estrategias en base a diseños y que estas pueden ser estandarizadas, de tal manera que se puedan reducir los costos.

✓ La adquisición de los materiales e insumos que requiere la organización, es una de las funciones que se considera importante, puesto que son las que van a cubrir las necesidades de los consumidores, por lo que es necesario que las compras que se puedan realizar sean de forma estandarizada, seleccionada y comprada de tal manera se realicen ejecuciones de forma sistemática.

2.2.2.7. Importancia de la Gestión Administrativa

La importancia que tiene la gestión administrativa en una organización, es considerada como una de las acciones más relevantes cuando iniciamos un negocio, puesto que de ella, se determinará el éxito de la empresa o el negocio que planificamos crear.

Es importante además la gestión administrativa, porque cuando exista la competencia y desarrollo de las organizaciones, se tiene que estar preparados y para ello se requiere de información y de tomar decisiones adecuadas y correctas, obviamente que estas estén diagnosticados, analizados y procesados, por lo que la gestión administrativa, es considerada como el movimiento constante, que se materializa en los diferentes procesos que tiene como base la de planificar, la de poder organizar, realizar las coordinaciones y saber realizar el control de las diversas actividades que se pueden desarrollar en las organizaciones o empresas, desde fines del siglo XIX, se determinó que la gestión administrativa se plasme en su accionar en base a cuatro elementos y que deben estar sistematizados y que todo responsable de la organización debe aplicar y que estos elementos son considerados como la planeación, la organización, la dirección y el control.

Por lo que, mencionaremos que la gestión administrativa en una organización es la encargada de ejecutar los diversos procesos o elementos de la administración, haciendo uso adecuado de todos los recursos que se utilizan en las empresas con la finalidad de lograr cumplir con las metas y objetivos establecidos. En conclusión el proceso de la gestión administrativa, es la combinación de todas las acciones y actividades y el cumplimiento de ciertas tareas primordiales que realizan las organizaciones de forma sistemática. Los diferentes procesos que se realizan en la gestión administrativa es mucho más fácil de comprender, descomponiendo en varias partes, logrando identificar las relaciones básicas; a todo este accionar se le conoce como modelos que servirán para ser utilizados y representados en las diferentes relaciones complejas, que se pueden presentar en las organizaciones.

En la actualidad los mercados competitivos solicitan que las organizaciones deben estar bien posicionadas en el mercado económico o dentro de su segmento económico, y en ella puedan articular y lograr un trabajo de calidad aplicando una correcta gestión administrativa, que tenga la capacidad de realizar transmisiones confiables, es decir, que no solo es realizar un labor que muestre satisfacción, sino que es ahora importante, que se haga uso de nuevos métodos que den resultados excelentes. Lo real es que no hay una fórmula que nos lleve al éxito rápidamente o que todas las empresas puedan o quieran utilizarlos, sino esto se dará adecuándose a la realidad y a las necesidades que se presente en cada una de las organizaciones, logrando este punto de equilibrio y teniendo además al personal con el compromiso y la responsabilidad, haya la posibilidad de mejorar y lograr resultados que beneficien tanto a la organización como a los mismos trabajadores.

Es importante establecer que la gestión administrativa, a través del tiempo y con los aportes de los estudiosos en la materia, ha estado perfeccionándose, puesto que en la globalización, las nuevas tecnología, las grandes organizaciones y los diversos procesos se han estado desarrollando nuevas teorías, nuevos modelos, nuevos esquemas, de tal manera, que la administración ha estado modificando sus procesos y mejorando sus actividades, porque si no, realizan esos cambios estaremos encontrando empresas sin desarrollo que no logran subsistir y su manejo de tecnologías sería muy lento. En la Actualidad, la importancia de la administración, se ha dado hasta un punto que, mediante ella se logren realizar las optimizaciones de los recursos que tiene los países, se optimice los recursos que tiene la sociedad, las empresas y, lo que es más importante todavía, proporcionarle a los trabajadores la gran posibilidad de poder acceder a un crecimiento sustentable como persona. Por todo ello, es necesario que las empresas, le den un mayor realce e importancia a la administración, porque en ella se hace posible la efectividad de los todos los recursos, de todos los materiales, de los aspectos tecnológicos, financieros, del tiempo y sobre del personal que labora en ella, además por la administración, muchas empresas logran enfrentar los retos de la globalización, y esos retos se hacen utilizando y haciendo uso de las diversas técnicas y herramientas

gerenciales que permiten que las empresas logren desarrollar sus ventajas competitivas que busca finalmente que esas empresas perduren en el tiempo y sobre todo se desarrollen en un mercado globalizado, y el gerente sepa valorar estos cambios, utilizando correctamente estas técnicas y herramientas administrativas, y puedan formar muchas alianzas estratégicas con otras organizaciones.

La gestión administrativa tiene una funcionalidad sistemática, puesto que es portadora de actividades que están articuladas y tiene coherencia con los objetivos de la organización, mediante el cumplimiento de sus actividades de gestión que se aplica en el proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir y controlar. En dicha gestión, la innovación empresarial tiene un papel preponderante pues se considera una mejora en el modelo de negocio empresarial, sin embargo, resulta novedoso realizar cambios organizacionales, innovaciones productivas o tecnológicas en la propuesta de un negocio al mercado con el fin de ser más eficiente y alcanzar un mejor posicionamiento, o crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores.

2.2.2.8. Teorías administrativas

a. Teoría Clásica (1916) Henry Fayol

Henry Fayol fue un industrial e ingeniero francés quien prefería aplicar los principios del management más que el trato personal con los trabajadores, fue el primero en identificar al management como un proceso continuo de evaluación y ponía énfasis en la estructura y en las funciones que debía tener una organización para lograr la eficiencia.

La teoría clásica de la administración que impartió Fayol, se conoce más por la importancia que le da a la estructura y a las diversas funciones que debe darse en una empresa para así poder lograr ser eficiente. Fue su precursor Henry Fayol que en el año 1916, expuso su teoría en su libro “Administration industrielle et générale”, el mismo que fue publicado en París. Su base fundamental que expuso Fayol, es que su teoría se

basa en un enfoque sintético, global y universal de la organización, la cual se da inicio con la conceptualización de forma anatómica y estructural de la empresa.

En su teoría considera una evaluación en base a un enfoque resumido de la organización formal y que realizando la aplicación de ciertos principios, da como resultado que la empresa logra alcanzar la eficiencia máxima de sus actividades. Se basa sus definiciones en la observación y el sentido común, pero que no existe una comprobación de forma científica en sus conceptos. Para Fayol el ultraracionalismo en la base de la administración, y considera a la eficiencia desde un enfoque netamente técnico y que estas se relacionan con los fines de la organización, fundamenta su teoría de la máquina, determinando a la empresa con acciones de comportamiento mecánico, una de sus ideas de la teoría de Fayol es que le interesa establecer una organización formal y no una organización informal, establece un enfoque de empresa organización con un sistema cerrado, que no tiene muchas conocidas y previsibles.

Fayol identificó cinco reglas o deberes de la administración:

- Planificación: Que busca realizar el diseño de un plan de acción para el mañana.
- Organización: Que logra brindar y busca la movilización de los recursos para iniciar el plan propuesto.
- Dirección: Que tiene la acción de manejar, de hacer una selección y de realizar evaluaciones a los trabajadores con la finalidad de mejorar las labores y así lograr los que está planificado.
- Coordinación: Que es considerado como la integración de los esfuerzos y el aseguramiento del poder compartir toda la información necesaria para poder solucionar los problemas que se presentan..
- Control: Que busca garantizar que las acciones puedan ocurrir de acuerdo a lo establecido en la planificación y en la ejecución de las tareas correctivas que se consideran necesarios de lo que no se cumplieron de acuerdo a lo planificado.

Henry Fayol, pronosticaba que la administración es un modelo que se podía enseñar, le gustaba mejorar la calidad de la administración y para ello planteo un conjunto de principios, que buscaba orientar el desarrollo administrativo, planteando sus 14 principios:

- **División del trabajo:** Que lograr que la eficiencia mejore, buscando una reducción de los desperdicios, aumentando los resultados, y simplificando los entrenamientos para determinados puestos de trabajo.
- **Autoridad y Responsabilidad:** Se refiere al derecho de ordenar a otros y el que ellos obedezcan, es decir, se determine el poder de hacer caso y respecto a la responsabilidad es la forma de obligar a cumplir con las actividades o con las acciones asignadas.
- **Disciplina:** Es el respeto a las reglas que implementan e implantan en la empresa.
- **Unidad del Mando:** Es donde un trabajador recibe órdenes de un solo jefe superior.
- **Unidad de Dirección:** Logra juntar un grupo de tareas similares, las cuales son direccionadas a un objetivo en particular y por un solo responsable.
- **Subordinación de los intereses individuales al interés general:** Plantea que los intereses de los trabajadores y de grupos de trabajadores, no deben ser más importantes que los intereses de la empresa.
- **Remuneración del personal:** El tema de remuneración debe ser justo y satisfactorio para los trabajadores.
- **Centralización:** Los responsables de la organización plantean la responsabilidad y los trabajadores mantienen la responsabilidad para lograr cumplir con las metas.
- **Cadena de mando:** La cadena de mando, es en base a los niveles jerárquicos, desde el más alto mando hasta el nivel más bajo.
- **Orden:** Plantea que las personas y los demás insumos tienen su lugar y su momento justo.
- **Equidad:** Los jefes tratan a los trabajadores con justicia y equidad.

- **Estabilidad de las funciones del personal:** Las actividades que se realizan, tengan los compromisos de parte de los trabajadores, creando una fuerza laboral estable y por ende una empresa con éxito.
- **Iniciativa:** Los trabajadores deben ser animados a desarrollar y mejorar los diferentes programas.
- **Espíritu de cuerpo:** Los jefes inmediatos superiores deben impulsar y lograr trabajar en equipo, que tengan un espíritu de equipo y un sentido de unidad entre los trabajadores.

Henry Fayol, mencionó que estos 14 principios administrativos, no son rígidos en su totalidad, puesto que en determinadas escenarios, se necesita aplicar el criterio personal y la cordura y lo más importante, es que logran constituirse como guías universales, y que pueden aplicarse en todo tipo de organizaciones humanas.

b. Teoría Científica (1903) Frederick Taylor

El enfoque de la administración científica es el primero elaborado en una forma organizada, su principal exponente es ingeniero Frederic Winslow Taylor (1856-1915) quién se considera el fundador de la moderna TGA.

El interés de este enfoque se da fundamentalmente en las tareas, lo que busca esta teoría es la aplicación de los diferentes métodos de la ciencia a los problemas que se presentan en la administración, con la finalidad de lograr obtener una alta eficiencia industrial, donde sus principales factores científicos que fueron aplicados a los problemas de la administración son la observación y la medición.

Estos dos enfoques, revolucionaron el pensamiento administrativo, en todo sentido y más aún en el mundo empresarial de la época. La obra de Frederick Taylor se plantea en dos periodos. Además organizó los métodos científicos y fue el creador de la Organización Racional del Trabajo, las cuales los plantea en diferentes aspectos, así como se plantea con los diversos principios de la administración científica.

Su teoría de Taylor se planteó como la Administración Científica, porque se intentó aplicar los diferentes métodos de la ciencia a los diversos problemas que se presentan en la administración, con la finalidad de mejorar la eficiencia industrial, esta teoría se planteó con la necesidad de mejorar la productividad, ya a mediados del siglo XX, en los Estados Unidos de Norteamérica, sufría de la baja oferta de mano de obra y que la única forma de lograr mejorar la productividad, era mejorando la eficiencia de los trabajadores, es por ello, que Taylor, Gantt y Gilbreth, presentaron un conjunto de principios, las cuales son conocidas como la teoría de la administración científica.

Para Taylor, la gerencia tenían que tener nuevas atribuciones y responsabilidades las que están establecidas en los siguientes principios:

✓ **Principio de planeamiento:** Que busca la sustitución en las labores, el criterio individualizado del operario, que desaparezca la improvisación y la forma de actuar de forma empírica-práctica, y que todo ello se cambie por los métodos basados en los procedimientos científicos, es decir, buscar la sustitución de lo imprevisto por la aplicación de la ciencia, por medio de la planificación de los métodos.

✓ **Principio de la preparación/planeación:** Cuya finalidad es de lograr seleccionar de manera científica a los operarios, en función a sus conocimientos y estar preparándoles y realizando entrenamientos para que puedan producir más.

✓ **Principio del control:** Realizar el control del trabajo para poder certificar que el mismo, se ejecuta de acuerdo a lo establecido en las normas y de acuerdo al plan considerado.

✓ **Principio de la ejecución:** Realizar la distribución de las actividades, las cuales deben ser diferentes a las atribuciones y a las responsabilidades, con la finalidad de que lo ejecutado en el trabajo es disciplinado.

Otros principios implícitos de administración científica según Taylor

- ✓ **Estudiar el trabajo de los operarios**, que intenta descomponer todos los movimientos fundamentales y regularlos para luego realizar un análisis cuidadoso, se pueda eliminar o se pueda reducir los movimientos que no sean útiles y mejorar los que realmente son necesarios e importantes.
- ✓ **Estudiar cada trabajo**, implica que se debe primero establecer el modo como debe ser ejecutado cada actividad.
- ✓ **Seleccionar científicamente a los trabajadores**, en función a las tareas y actividades que le son encomendadas.
- ✓ **Dar a los trabajadores instrucciones**, y que estas deben ser técnicas respecto a la labor que va a realizar, entrenándoles apropiadamente.
- ✓ **Separar las funciones** de lo planeado y de lo ejecutado, proporcionándoles atribuciones que sean muy precisas y estén delimitadas.
- ✓ **Especializar y entrenar a los trabajadores**, en todos los aspectos de la planificación, de la ejecución y del control de todas las tareas y actividades.
- ✓ **Preparar la producción**, es decir, debe planearlas y debe considerar incentivos y premios, para cuando se cumplan los objetivos planificados de acuerdo a los estándares establecidos, y tener en consideración otros premios e incentivos mayores para cuando los patrones fueren superados.
- ✓ **Estandarizar los utensilios, materiales, maquinaria**, y demás equipos, los diversos métodos y diversos procesos de trabajo a ser utilizados.
- ✓ **Dividir proporcionalmente entre la empresa**, a los accionistas, los operarios y a los consumidores, de acuerdo a las ventajas que resulten de la mejora de la producción y de acuerdo con la racionalización.

- ✓ **Controlar la ejecución del trabajo**, con la finalidad de lograr mantener en los niveles que se desean, perfeccionándolos y corrigiéndolos.
- ✓ **Clasificar de forma práctica y simple los equipos**, que son los procesos y los materiales que son utilizados, de tal manera que su uso y manejo debe ser mucho más fácil.

En relación a estas dos primeras teorías, de Fayol y de Taylor, que al final tuvo un resultado inmediato hacia la establecido en el sistema americano, que se fundamentó en el uso del tiempo, puesto que Fayol enfoca su teoría en una estructura general de la empresa, y Taylor planteaba su teoría en el método y herramientas del trabajo para una mejor eficacia. Otra diferencia entre estos dos autores es que en el área de la pirámide de la empresa que realizaban sus estudios, era que uno realizaba su estudio en los niveles de trabajo jerárquicamente bajos, vale decir en los niveles operarios que era lo que estudiaba Taylor y el otro realizaba sus estudios en los niveles jerárquicos superiores de la empresa, que era la labor de Fayol.

c. Teoría Humanista (1932) Elton Mayo

La teoría de las relaciones humanas nace en los Estados Unidos, hacia la cuarta década del Siglo XX, y fue posible gracias al desarrollo de las ciencias sociales, en especial de la psicología y que básicamente fue un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración y que las personas que contribuyeron al nacimiento de la teoría de las relaciones humanas podemos citar a Elton Mayo, como mayor referente, quien condujo el famoso Experimento de Hawthorne, también a Mary Parker Follet y Kurt Lewin.

Esta teoría se enmarca en el comportamiento de la persona en función a su propia naturaleza, conocido también como la escuela de las relaciones humanas, cuyos estudios o teoremas están direccionados en la conducta del hombre en las organizaciones, se plantea en la gestión de personas, teniendo como hecho fundamental la labor de las personas y que es vital necesidad para cumplir con los objetivos de la organización, es

decir, considera realizar la comprensión del aspecto administrativo teniendo en cuenta necesariamente la esencia e importancia de las relaciones humanas.

Su aporte a las ciencias administrativas es muy amplia, puesto que las demás corrientes administrativas, tienen una sistematización de este enfoque o teoría, la administración que no considera el aspecto humano en la gestión está condenada a fracasar en su accionar.

Fue Elton Mayo el que hizo las primeras investigaciones sobre teoría humanista, realizó los diversos estudios respecto a los efectos de se dan en las diferentes condiciones ambientales y psicológicas, con relación a la productividad del trabajador; y fueron las siguientes conclusiones a las arriba al final de su investigación:

- ✓ Que los diversos factores que son influyentes en la elevación de la moral de los trabajadores son factores básicamente de orden emotivo, de las acción actitudinal del trabajador y de los sentimientos como por ejemplo el de saber reconocer o ser reconocido, el tener mejor comunicación además ser escuchado por los jefes inmediatos y ser parte de los equipos de trabajo.
- ✓ Que el proceso de la productividad esté relacionado incentivos, así como también con la supervisión, que es muy importante para establecer la eficiencia y considerar también el aspecto solidario.

Esta teoría busca realizar y definir el enfoque humanitario de la naturaleza de la administración, donde el aspecto “hombre máquina” que se plantea en las ingenierías, es cambiado por el “hombre”, el cual busca ser tratado de forma justa y con mucha dignidad, lo cual contribuye a que a la ciencia administrativa, le interese los aspectos éticos e ideológicos y se respete más la dignidad de las personas, por ello considera que es beneficioso e importante hacer uso de las conductas que se utilizan en la administración, como la psicología, cuyo objetivo es la poder establecer la comprensión y lograr los mejores esfuerzos de los trabajadores mediante la satisfacción de

necesidades psicológicas y de grupos, y para ello desarrollar estudios sobre motivación, participación de personas y grupos.

En conclusión, podemos considerar que la teoría de las relaciones humanas tiene su origen en la necesidad de lograr alcanzar la eficiencia de forma general en la producción, considerando el tema de la armonía laboral entre el trabajador y su jefe, todo ello porque se tuvo ciertas limitaciones de las anteriores teorías de Fayol y Taylor, que buscaron crecer su rentabilidad de la organización a costa de la explotación de los trabajadores, esta teoría se da básicamente para contrarrestar las acciones y modelos de las teorías de la administración clásica y científica.

d. Teoría del Comportamiento (1950) Abraham Maslow

La escuela o teoría del Neo humano relacionista o también llamado teoría del comportamiento humano, se considera una continuación de la teoría de las relaciones humanas, a la cual critica junto con la burocracia, porque considero que nunca trato al factor humano en forma individual.

La teoría lo que busca es analizar personas y sus comportamientos por cada uno de ellos, y para ello se basan en que la motivación logre mejorar la productividad de la organización. Además ésta teoría, basa su enfoque que se tiene que tener en consideración las relaciones laborales en el contorno de la organización, y consolidarlo como un elemento muy importante para mejorar la gestión de las empresas y que sean eficientes y productivos.

Para una correcta comprensión del personal en el ámbito laboral; es necesario saber cuáles son las posibles causas que originan la conducta humana, además hay que entender que dicho comportamiento es producido, motivado y se orienta hacia los objetivos planificados, en ese sentido, haciendo uso correcto de la motivación, el gerente puede trabajar con los diferentes elementos con la finalidad de que la empresa funcione correctamente y que las personas que lo conforman estén satisfechas y cumplan con realizar en tanto pueden controlar las variables de la producción.

La pirámide de Maslow o más conocida como la jerarquía de necesidades de Maslow, es uno de los enfoques psicológicos, que implemento Abraham Maslow en 1943, que se enfocaba en la motivación humana, donde Maslow formula un conjunto de necesidades humanas fundamentadas en jerarquías, además el modelo de la teoría se basa en que se tienen que satisfacer ciertas necesidades básicas, porque se sabe que las personas en general desarrollan necesidades y deseos más elevados, por lo que Abraham Maslow, como psicólogo, planteó su teoría motivacional en función a esas jerarquías de necesidades que tiene las personas en general y que los consideran en los siguientes:

✓ **Necesidades fisiológicas:** Que es la considerada como el nivel primario o el primer nivel de las necesidades humanas, pero que son importantes, aquí las principales necesidades se refieren a la alimentación, al reposo, etc, es decir, que estas necesidades están bien articuladas con la forma de como supervive la persona.

✓ **Necesidades de seguridad:** Se le considera como el segundo nivel de las necesidades humanas, donde se determina la seguridad de la persona, su estabilidad, conseguir su protección contra las amenazas o privaciones, estas se plantean en relación a su comportamiento y a sus necesidades fisiológicas satisfechas.

✓ **Necesidades sociales:** Logra surgir de los comportamientos de las principales necesidades primarias (fisiológicas y de seguridad), las cuales están respectivamente satisfechas, y estas se dan en las asociaciones, participaciones, ser aceptado por los compañeros de trabajo, existen amistades y otros.

✓ **Necesidades de autoestima:** Este tipo de jerarquía que determina Maslow están relacionados con la forma de como la persona se analiza y se hace una autoevaluación, son consideradas la autoprotección, el autocontrol, la autoconfianza, las necesidades de aprobación social y otros.

✓ **Necesidades de autorrealización:** Es la jerarquía que Maslow considera con la más elevada, y lo determina como la jerarquía que se encuentra en la cumbre e su teoría, y

son las necesidades de la persona para que realice su propio potencial y de auto desarrollo de continua.

e. Teoría X/Y Douglas McGregor

Douglas McGregor, fundamenta su teoría, considerando los estudios realizados por Abraham Maslow respecto a la jerarquía de necesidades humanas, y plantear que a la falta de motivación y productividad laboral que se da a los trabajadores y que estas necesidades básicas sean satisfechas, tienden después que estos estímulos que se dan dejar ser motivacionales. Para lo cual se deben realizar generar nuevas necesidades como la estima y la autorrealización, que gran parte de las organizaciones no les interesa reemplazar. Es por eso que McGregor, es sus estudios, proporciona nuevas formas de como funcionar las organizaciones, a cambio de las actividades que se realizan en las formas tradicionales, además la teoría “Y”, se diferencia de la Teoría “X”, siendo modelos mutuamente excluyentes.

La teoría X, es uno de los modelos donde McGregor, da a conocer como se aplica el modelo y hacer entender en las organizaciones y a los trabajadores en general.

Esta visión que es conocida tradicionalmente, donde se plantea que los trabajadores son entes pasivos, a los que es necesario obligarlos a realizar sus labores dentro de la empresa, son considerado trabajadores holgazanes, quienes laboran lo menos posible y no son muy productivos y que la motivación principal para esos trabajadores es la de poder obtener más dinero, esta teoría esta poco informado, sin la capacidad de realizar gestiones de cambios, solución de conflictos y no tienen ansias de ambiciones, además le gusta mucho el control constante para realizar sus labores, por lo que la capacidad de solución es que la gerencia tiene que mostrar la gran decisión de liderazgo. Y realizar mejor los controles constantes de las actividades que realizan los trabajadores con la finalidad de poder evitar su inactividad. Se realice el control del comportamiento de los trabajadores en general y que logren asumir las responsabilidades, dándoles sus tareas limitadas.

La teoría Y, este modelo se refiere que el manejo de la administración debe ser responsable, que debe realizar la organización de la empresa y el manejo de sus recursos correctamente para cumplir con los objetivos institucionales, y para ello se debe considerar a los trabajadores como personas con acciones más activas o que si es necesario llevarlos a ser considerados a ello. Se les hace conocer la importancia y el valor que tiene la motivación y los retos en la empresa, además de hacerle saber que ese valor organizacional no logran aprovecharlos y que eso es un impedimento para que los empleados logren desarrollarse su máximo potencial. También se puede observar que cada trabajador tiene sus propios objetivos y no los articulan con los objetivos de la empresa, en ese sentido, es la gerencia de la organización, quien debe realizar la organización de tal forma que las labores logren fomentar el desarrollo y permita a los empleados que además de cumplir con sus objetivos personales, también logren alcanzar las metas de la empresa, además se debe tener en consideración el concepto del compromiso, y hacer conocer que cuando existe un mayor reconocimiento de los logros, y mejoras de las capacidades de los trabajadores, puede traer como consecuencia las soluciones a los diferentes problemas que se puedan presentar en la organización o para solucionar problemas cuando la gerencia no pueda solucionar las mismas.

Las teorías “X” e “Y”, tienen relación básicamente con el talento humano y las diversas empresas, además, también se relacionan con el comportamiento humano en todos los sectores. Antes de saber la definición, sus principales características y los supuestos fundamentos de estos modelos, es necesario conocer un poco más del autor Douglas McGregor, que es economista de profesión y profesor de la Escuela de Gestión de Relaciones Humanas en los Estados Unidos.

Desde el momento que surge las teorías “X” e “Y” a la fecha ya transcurrieron más de 40 años y estas teorías siguen siendo utilizadas en la comprensión de la gestión de los recursos humanos, esto se da por la capacidad de visión que tuvo McGregor, en la Escuela de Gestión de Relaciones Humanas, ejerció la función de profesor, donde se adoptaron modelos de enseñanza pragmático, pero que, hoy en día, aún es referencia en

los estudios de este ámbito. McGregor afirma que el pensamiento de los directivos puede tener dos formas.

f. Teoría Neoclásica (1954) Peter Drucker

La Teoría Neoclásica surgió en la década de los 50, los autores neoclásicos no forman propiamente una escuela definida, sino un movimiento heterogéneo, que recibe las denominaciones de Escuela Operacional o de proceso, definiendo esta teoría como un enfoque universal de la Administración, que no es más que la actualización de la Teoría Clásica que aprovecha las otras teorías para su aplicación a las empresas de hoy.

Para los autores neoclásicos la administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo en común. El buen administrador es el que posibilita al grupo alcanzar sus objetivos con un mínimo de recursos utilizados.

Llamada también escuela operacional, o del proceso administrativo, surgió de la necesidad de utilizar los conceptos válidos y relevantes de la teoría clásica, y es la que actualmente es más usada en casi todas las organizaciones a nivel mundial.

Drucker, Fue el primero en dejar claro que 'no business without a customer' (no hay negocios sin un cliente). Y aunque suene polémico, los expertos aseguran que no se identificaba con el sistema, porque no regulaba su vida de acuerdo con los patrones de 'don dinero', vivía en los suburbios y dedicaba buena parte de su tiempo, y de forma gratuita, a las organizaciones sin ánimo de lucro. El pensamiento de Drucker, dejó claro que prevalecen las personas sobre el capital y las mercancías, y que los trabajadores deben ser tratados como recursos, no como costos. Se centró en la dimensión formal, continuando con la búsqueda de eficiencia, a través de técnicas complementarias o suplementarias de las legadas por los precursores, dejando de lado aspectos informales como conducta y comportamiento. Precisamente en ésta dimensión ocurrió que los hechos sucedidos transformaron a las organizaciones, obligando a los investigadores a estudiar formas de adaptación y modernización de las técnicas tradicionales de eficiencia y racionalización.

g. Teoría Estructuralista (1947) James Burnham

Su representante es James Burnham en 1947. La perspectiva la ubica sobre la estructura organizacional, las personas y el ambiente. Tiene un enfoque de la organización múltiple y globalizante, formal e informal. La organización es considerada una unidad social grande y compleja. Se basa en un sistema abierto y utiliza un modelo natural. El hombre, para el estructuralismo, es un ser social que desempeña roles dentro de varias organizaciones. Los aportes de la teoría estructuralista son los niveles jerárquicos: 1. nivel técnico, 2. nivel gerencial, 3. nivel institucional. Los objetivos organizacionales es lograr un equilibrio entre los objetivos organizacionales e individuales. Los incentivos son materiales y sociales

Enfoca su atención hacia la organización desde el punto de vista de su estructura de su funcionamiento y de los medios que utiliza para lograr sus objetivos, representa un verdadero desdoblamiento de la teoría de la burocracia y una leve aproximación a la teoría de las relaciones humanas con una visión crítica de la organización formal oposición surgida entre la teoría tradicional y la teoría de las relaciones humanas.

Los autores estructuralistas buscan interrelacionar las organizaciones con su ambiente externo, que es la sociedad organizacional, caracterizada por la interdependencia de las organizaciones. Es por esto que nace un nuevo concepto de organización y un nuevo concepto de hombre: el hombre organizacional, que desempeña roles simultáneos en diversas organizaciones. Desde el punto de vista estructuralista, el análisis de las organizaciones, utiliza un enfoque múltiple y globalizante que abarca la organización formal y la informal, considera el efecto de las recompensas y las sanciones materiales y sociales en el comportamiento de las personas, toma en cuenta los diferentes tipos de organizaciones. La teoría estructuralista inicia los estudios ambientales, partiendo del concepto de que las organizaciones son sistemas abiertos en constante interacción con su medio ambiente.

Sin embargo, las organizaciones no marchan sin tropezar. En ocasiones se presentan conflictos y dilemas organizacionales que provocan tensiones y provocan

antagonismo e involucran aspectos positivos y negativos, cuya solución exige innovación y cambios en la organización.

Esta teoría es eminentemente crítica. Además, se citan y comentan algunos cuestionamientos satíricos a la organización como los que hacen Parkinson, Peter Thompson y Jay. Se concluye que esta teoría es una teoría de transición a la teoría de sistemas.

h. Teoría Burocrática (1940) Max Weber

La teoría de la burocracia se puso en práctica en la administración hacia la década de 1940 debido a las circunstancias siguientes: Oposición y contradicción, de la teoría clásica y de la teoría de relaciones humanas, para presentar un enfoque global integrado y totalizador de los problemas organizacionales, la necesidad de encontrar un modelo de organización racional capaz de caracterizar todas las variables involucradas, así como también el comportamiento de sus integrantes, el creciente tamaño y la complejidad de las empresas exigía modelos organizacionales mejor definidos.

El modelo burocrático de Max Weber fue profundamente estudiado y analizado en todas sus características. Ofrecía varias ventajas, ya que el éxito de las burocracias en nuestra sociedad se debe a innumerables causas. Con todo, la racionalidad burocrática, el desconocimiento de las personas que participan de la organización y los propios dilemas de la burocracia, señalados por Weber, constituyen problemas que este tipo de organización no consigue resolver de modo adecuado.

Weber distingue tres tipos de sociedad:

- ✓ **Sociedad tradicional:** en donde predominan características patriarcales y patrimonialistas, como la familia, el clan, la sociedad medieval, etc.
- ✓ **Sociedad carismática:** en donde predominan características místicas, arbitrarias y de personalidad como en los grupos revolucionarios, en los partidos políticos, en las naciones en revolución, etc.
- ✓ **Sociedad legal, racional o burocrática:** en donde predominan normas impersonales

y racionalidad en la selección de los medios y de los fines, como en las grandes empresas, en los estados modernos, en los ejércitos, etc.

Características de la Escuela Burocrática.

- ✓ Rechaza los principios universales de la administración.
- ✓ Carácter legal de las normas y reglamentos. La Burocracia esta unida por normas y reglamentos previamente establecidos por escrito
- ✓ Carácter formal de las comunicaciones. Las reglas, decisiones y acciones administrativas se formulan y registran por escrito.
- ✓ Carácter racional y división del trabajo. Los recursos (maquinaria, equipo, edificios humanos), son utilizados racionalmente en base a la división del trabajo y de las funciones.
- ✓ Impersonalidad en las relaciones. Esa distribución de actividades se hace impersonalmente, es decir sólo en términos de cargos y funciones, y no de personas.
- ✓ Jerarquía de autoridad. La Burocracia es una organización que establece los cargos según el principio de jerarquía. “Cada cargo inferior debe estar bajo control y la supervisión de uno superior y ningún cargo queda sin control o supervisión”.
- ✓ Rutinas y procedimientos estandarizados. La organización fija las reglas y normas técnicas, regulan las conductas de quienes ocupan cada cargo, cuyas actividades deben ejecutarse de acuerdo con las rutinas y procedimiento fijados por las reglas y normas técnicas
- ✓ Competencia técnica. Las personas son escogidas por méritos, a través de evaluaciones o exámenes de oposición.

Según Koontz y Weihrich, en su libro Administración: Perspectiva Global, presenta los principios de la gestión administrativa, donde se explican las relaciones entre dos o más grupos de variables, es decir, sirven como pronóstico de lo que puede pasar, pero no indican la solución.

Dichos principios de la gestión administrativa que considera son las siguientes:

✓ **Orden:** Considerado como el principio básico de la gestión empresarial, pues es una característica elemental, que considera el proceso administrativo. Un plan desorganizado no tiene sentido, y, al mismo tiempo, un plan cuyos pasos no se sigan lógicamente tampoco lo tiene. Esto, desde el punto de vista estratégico. Ahora bien, desde la perspectiva material, los recursos físicos también deben permanecer organizados, incluso en los flujos de producción y mientras estos se movilizan, todo el proceso debe tener una estructura.

✓ **Disciplina:** La disciplina es la manera organizada y sistemática de realizar ciertas actividades encaminadas a cumplir un objetivo, por lo que intuitivamente podemos ver la relación de este precepto con los anteriores. De modo que, si en la empresa se diseña un plan con pasos ordenados, las personas involucradas deben respetarse de manera estricta, pues de otra forma tampoco se pueden lograr los objetivos planteados. Existen ciertos acuerdos y desacuerdos que llegan a los miembros de una organización y que les permite lograr un trabajo eficiente, ordenado y una convivencia armónica, estos deben ser respetados. Y de igual manera, el nivel de disciplina de los jefes.

✓ **Unidad de Mando:** Cuanto más frecuentemente una persona tenga que reportar a un solo superior, mayor será su lealtad y obligación y menor será la posibilidad de confusión con respecto a las órdenes. Cuando este principio no se cumple, se generan también discusión, malos entendidos y choques de intereses entre los distintos jefes. Todo esto desgasta a los empleados que están bajo esta situación y perjudica el ritmo y la calidad de su trabajo. Cuando este principio no se cumple genera discusión, malos entendidos y choques entre los distintos jefes, y en los empleados desgaste que perjudica el ritmo y calidad de su trabajo.

✓ **Iniciativa:** La iniciativa debe ser estimulada y desarrollada dentro de todos los niveles de una organización, ya que es un poderoso estimulante para los seres humanos. Sin embargo, se deben considerar las limitaciones que debe establecerse con respecto a la iniciativa, teniendo en cuenta otros principios tales como la disciplina y la autoridad.

2.3. Bases conceptuales

2.3.1. Políticas Públicas

De acuerdo a lo que define el Centra Nacional de Planificación Estratégica CEPLAN (2013):

Son las formas articuladas entre sectores y niveles de gobierno orientado a alcanzar la imagen del territorio deseado, a través de objetivos prioritarios y lineamientos. Las políticas se reflejan en planes con objetivos, indicadores y metas (claras, alcanzables y acordes con las políticas de Estado, políticas nacionales, sectoriales y multisectoriales) y en acciones de orden estratégico priorizadas.

2.3.2. Gestión Administrativa

De acuerdo al autor Servulo Anzola (2002), define a la gestión administrativa como:

Un conjunto de actividades que se realizan para establecer las coordinaciones de las actividades que realizan un conjunto de personas, y así poder lograr las metas u objetivos, teniendo en consideración las labores esenciales del proceso administrativo, que considera como elementos principales a la planeación, organización, dirección y control (p.08).

2.4. Definición de términos

- ✓ **Políticas Públicas:** Son los diseños que sustentan la acción pública y que, en un Estado unitario y descentralizado, permiten integrar y dar coherencia a todo su accionar con el propósito de servir mejor al ciudadano.
- ✓ **Agendación de la Política Pública:** Viene hacer una especie de espejo en el que se reflejan los temas a los que dan cobertura prioritaria los medios de comunicación.
- ✓ **Diseño o Formulación de la Política Pública:** Es el momento en el cual las acciones de política se diseñan y estructuran. Esta fase que posee sus propias dinámicas,

decisiones, restricciones y actores según el tiempo y espacio en que se desarrolle, es donde la opción de política a implementar toma forma.

✓ **Implementación de la Política Pública:** Se considera como una continua de elaboración y acción en el cual tiene lugar un proceso negociador entre aquellos que quieren llevar la política a la práctica y aquellos de los que depende la acción.

✓ **Evaluación de la Política Pública:** Es el proceso necesario para medir el grado que están alcanzando las finalidades deseadas, y sugerir los cambios que puedan situar las realizaciones de la política más en la línea de espera.

✓ **Evaluación ex ante,** consiste en realizar un análisis de una política pública antes de su implementación, con el fin de determinar los posibles efectos de su puesta en marcha.

✓ **Evaluación Concomitante:** es controlar el buen desarrollo de los procesos previstos y detectar problemas para realizar los ajustes que sean necesarios en el tiempo preciso.

✓ **Evaluación Ex post:** Es la evaluación que se realiza con más frecuencia. Este tipo de evaluación busca analizar los efectos de una política una vez se ha completado su implementación.

✓ **Gestión Administrativa:** Es un conjunto de actividades que se realizan para establecer las coordinaciones de las actividades que realizan un conjunto de personas, y así poder lograr las metas u objetivos, teniendo en consideración las labores esenciales del proceso administrativo, que considera como elementos principales a la planeación, organización, dirección y control.

✓ **Planificación:** es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para poder realizar o formular acciones o actividades importantes y necesarias para poder lograr objetivos organizacionales.

✓ **Organización:** Es la identificación, la clasificación de las diferentes actividades que se requieren, actividades que son necesarias para poder lograr objetivos, asignando recursos a grupo de actividades a personas con poder de autoridad, delegación, coordinación y estructura organizacional.

- ✓ **Dirección:** Es conducir a la organización, tomando en cuenta los objetivos y tratando de encontrar mayores ventajas de todos los recursos con que cuenta la organización, y su principal objetivo que se considera es buscar el máximo rendimiento de todo su personal.
- ✓ **Control:** Es una una función administrativa, y como fase del proceso administrativo, busca medir y evaluar el desempeño y la toma de acción correctiva cuando sea necesario, lo que implica que el control es un proceso esencialmente regulador.
- ✓ **Proceso Administrativo:** Es una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa.

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

Las Políticas Públicas se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

2.5.2. Hipótesis específicos

- ✓ La Agendación como dimensión de las Políticas Públicas se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.
- ✓ El Diseño como dimensión de las Políticas Públicas se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.
- ✓ La Implementación como dimensión de las Políticas Públicas se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

✓ La Evaluación como dimensión de las Políticas Públicas se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

2.6. Variables

2.6.1. Variable 01

Políticas Públicas

2.6.2. Variable 02

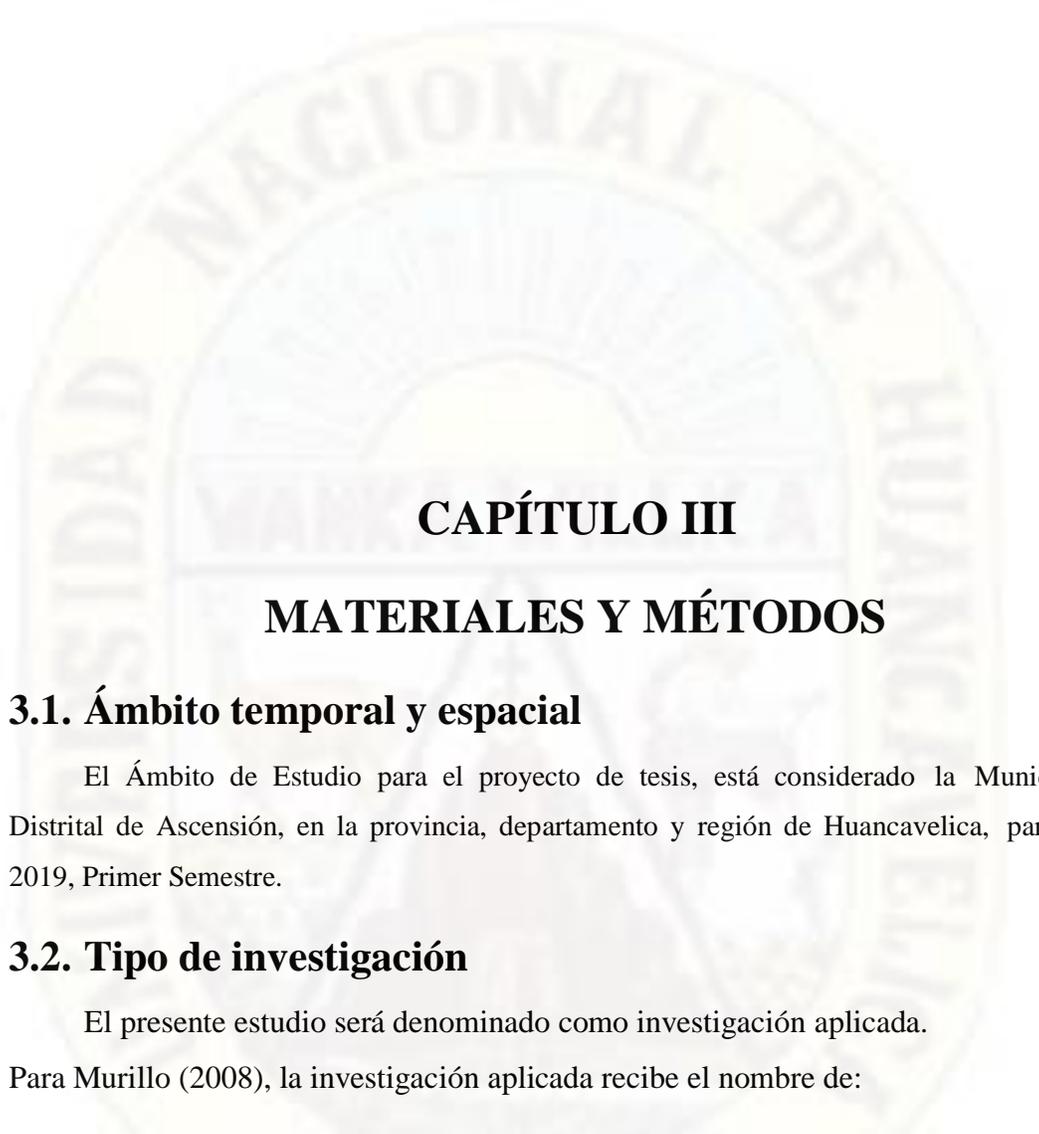
Gestión Administrativa

2.7. Operacionalización de las variables

Tabla 1. Operación de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Políticas Públicas	Son las formas articuladas entre sectores y niveles de gobierno orientado a alcanzar la imagen del territorio deseado, a través de objetivos prioritarios y lineamientos y se reflejan en planes con objetivos, indicadores y metas y en acciones de orden estratégico priorizadas.	Son los procesos que se realizan en forma sistemática para poder aplicar las diferentes acciones, con el fin de poder solucionar los problemas de emergencia, que se presentan y así poder dar respuesta a la mejor calidad de vida de la población.	Agendación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación de Problemas ✓ Inventario de Proyectos ✓ Demanda y Expectativa de la Sociedad ✓ Recomendaciones
			Diseño	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagnóstico ✓ Problemas y Alternativas ✓ Proyectos y Programas ✓ Decisión
			Implementación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ejecución ✓ Difusión ✓ Control ✓ Corrección
			Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estudio de Efectos ✓ Estudio de Impactos
Autor: CEPLAN		Autor: CEPLAN		
Gestión Administrativa	Es todo el proceso donde se planifica, organiza, ejecuta, controla, y logra objetivos, haciendo uso de personas y de otros recursos, y donde se diseña y mantiene un entorno en el que trabajan grupos de personas que cumplan con los objetivos.	La sistematización y articulación del proceso administrativo, es fundamental para una buena administración de los recursos disponibles de una organización, para el cumplimiento de objetivos y obtención de resultados	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Valores Éticos ✓ Políticas ✓ Estrategias ✓ Planes ✓ Objetivos ✓ Misión y Visión
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura Organizacional ✓ Diseño de Puestos ✓ Jerarquización
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo ✓ Trabajo en Equipo ✓ Coordinación ✓ Responsabilidad ✓ Motivación
			Control	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Auditoría ✓ Cumplimiento de Objetivos ✓ Evaluación de Desempeño ✓ Resultados
George Terry (1987)		George Terry (1987)		

Fuente: Elaboración Propia



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Ámbito temporal y espacial

El Ámbito de Estudio para el proyecto de tesis, está considerado la Municipalidad Distrital de Ascensión, en la provincia, departamento y región de Huancavelica, para el año 2019, Primer Semestre.

3.2. Tipo de investigación

El presente estudio será denominado como investigación aplicada. Para Murillo (2008), la investigación aplicada recibe el nombre de:

Investigación práctica o empírica, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad.

La investigación aplicada, entendida como la utilización de los conocimientos en la práctica, para aplicarlos en provecho de los grupos que participan en esos procesos y en la sociedad en general, además del bagaje de nuevos conocimientos que enriquecen la

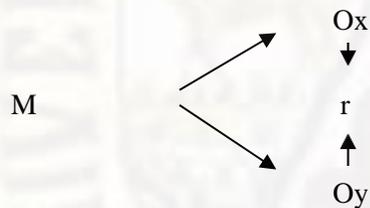
disciplina, por lo que, el objetivo del trabajo científico es buscar la relación entre las variables de investigación.

3.3. Nivel de investigación

El presente estudio científico es de nivel correlacional, cuya finalidad fundamental es determinar el grado de relación, que hay entre las dos variables políticas públicas y gestión administrativa, y que se caracteriza porque mide las variables y con pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se articula la correlación.

Hernández et al, (2010, p. 81) menciona que la investigación correlacional es “el estudio que tiene como la finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o a conceptos, categorías o variables en un contexto particular”.

En el presente trabajo emplearemos el diseño No Experimental: transeccional – descriptivo – correlacional, de acuerdo al esquema siguiente:



Dónde:

M: Muestra de observación.

Ox: Políticas Públicas

Oy: Gestión Administrativa

r Relación

3.4. Población, muestra y muestreo

3.4.1. Población

Para Tamayo (2012) señala que la población es:

Es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación”.

Y en nuestro trabajo científico, la población será el total del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, con un total de 35 trabajadores de la parte administrativa, entre autoridades, funcionarios y personal administrativo.

3.4.2. Muestra

Para Tamayo T. & Tamayo, M. (2012), menciona que la muestra “es la que se puede determinar la problemática, ya que es capaz de generar datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso” (p. 37).

Por lo que se considerará como muestra a los 35 trabajadores de la parte administrativa, entre autoridades, funcionarios y personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión.

3.4.3. Muestreo

Según Mata et al (1997), el muestreo es “el método utilizado para seleccionar a los componentes de la muestra del total de la población, que con consiste en un conjunto de reglas, procedimientos y criterios mediante los cuales se selecciona un conjunto de elementos de una población que representan lo que sucede en toda esa población" (p. 19).

El muestreo que se utilizaremos es el Muestreo Cuantitativo NO Probabilístico, es decir, la elección de los elementos será priorizado por el investigador, en función a las características consideradas en el trabajo científico, por tanto, nuestro muestreo está

considerado 35 trabajadores de la parte administrativa, entre autoridades, funcionarios y personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión.

3.5. Instrumentos y técnicas de recolección de datos

El instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir.

Brace (2008) citado por Hernández et al (2010) menciona que los cuestionarios son:

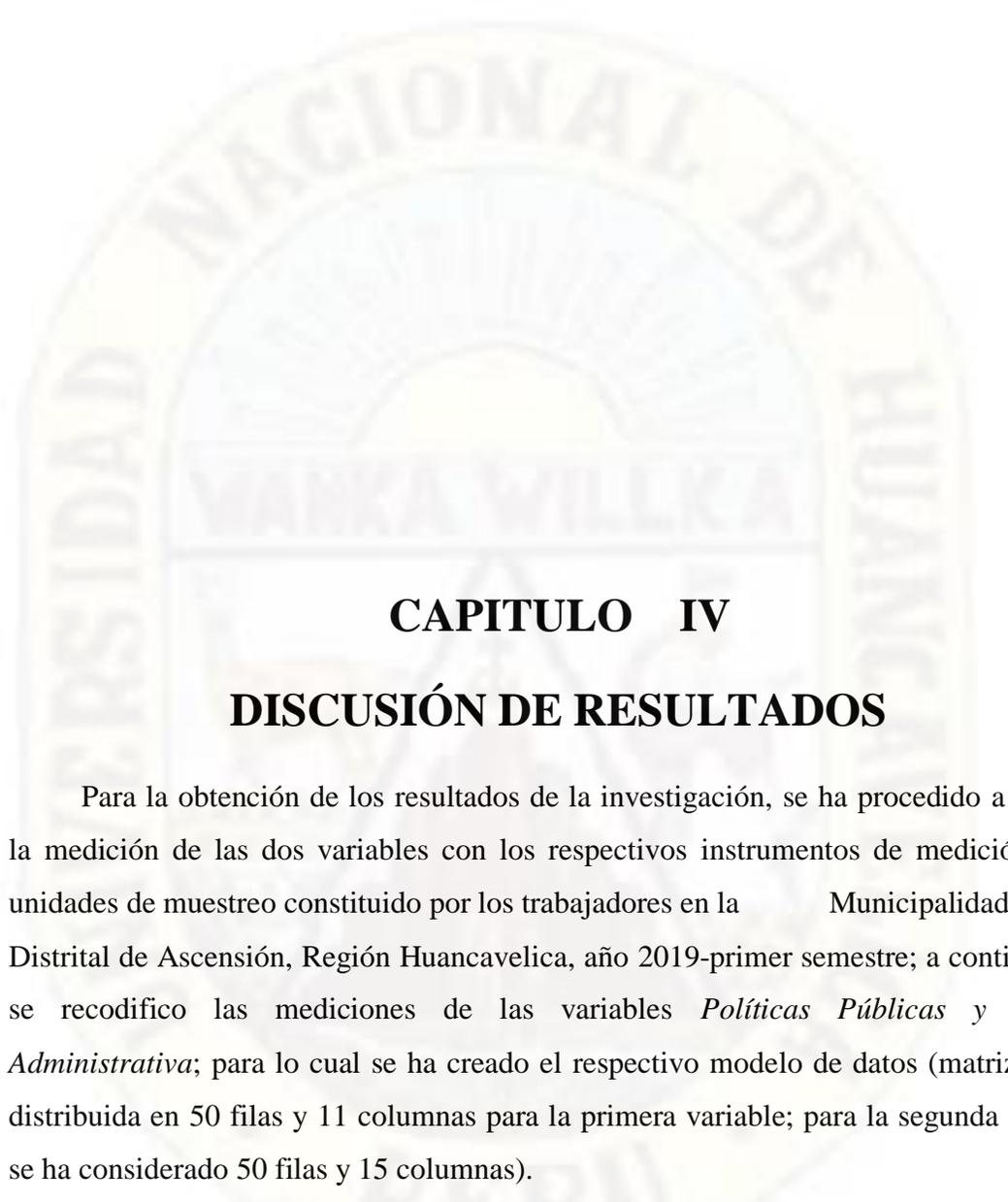
Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su característica singular radica en que, para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, ésta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el "cara a cara" de la entrevista. Al mismo tiempo, permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (p. 217).

3.6. Técnicas y procesamiento de datos

Para el procesamiento de los datos, se realizó a través de instrumentos estadísticos y se construirá una base de datos.

Para el análisis de datos se utilizó la encuesta con escala de Likert, “que mide en cuanto es más favorable o desfavorable una actitud, por lo tanto, es una escala ordinal” (Tamayo, 2004, p. 54).

Luego se realizarán los análisis estadísticos con el paquete estadístico SPSS versión 24.0, donde se obtendrán las frecuencias de las variables materia de estudio, así como el Análisis inferencial mediante la estadística de correlación de variables rho de Spearman a fin de determinar la relación de variables.



CAPITULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para la obtención de los resultados de la investigación, se ha procedido a realizar la medición de las dos variables con los respectivos instrumentos de medición en la unidades de muestreo constituido por los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019-primer semestre; a continuación se recodifico las mediciones de las variables *Políticas Públicas* y *Gestión Administrativa*; para lo cual se ha creado el respectivo modelo de datos (matriz distribuida en 50 filas y 11 columnas para la primera variable; para la segunda variable se ha considerado 50 filas y 15 columnas).

Asimismo, para la recodificación de las variables se ha tenido el nivel de medición de las variables que se tipifica como tipo ordinal, a la vez el instrumento fue constituido utilizando la escala de Likert de cinco puntos de tal manera que se han obtenido los intervalos para la categorización de la variable. Posteriormente la información obtenida con los instrumentos fue procesado a través de las técnicas de la estadística descriptiva (tablas de frecuencia simple, tablas de frecuencia agrupada, tablas de frecuencia de

doble entrada, diagrama de barras, diagrama de pila, diagrama de cajas, diagrama de dispersión, medidas de tendencia central) y de la estadística inferencial, mediante las estadísticas de correlación de rangos de Spearman y el modelo de distribución t de Student para la verificación de las hipótesis de investigación. Para la codificación de las variables se ha tenido en cuenta las normas de construcción del instrumento de medición, es decir sus correspondientes rangos de tal manera que se han identificado los puntos intervalos de las categorías. Finalmente es importante precisar que, para tener fiabilidad en los cálculos de los resultados, se procesó con la herramienta de apoyo el programa IBM SPSS Versión 26. Con lo cual se contrastó la veracidad de los resultados, además la redacción estuvo orientada por las normas del estilo APA séptima edición.

4.1. Presentación e interpretación de datos

4.1.1. Resultados a nivel descriptivo

4.1.1.1. Resultados de la Políticas Públicas

Tabla 2. Resultados de las Políticas Públicas

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Desfavorable	2	4,0
Favorable	33	66,0
Muy favorable	15	30,0
Total	50	100,0

Fuente: *Cuestionario aplicado.*

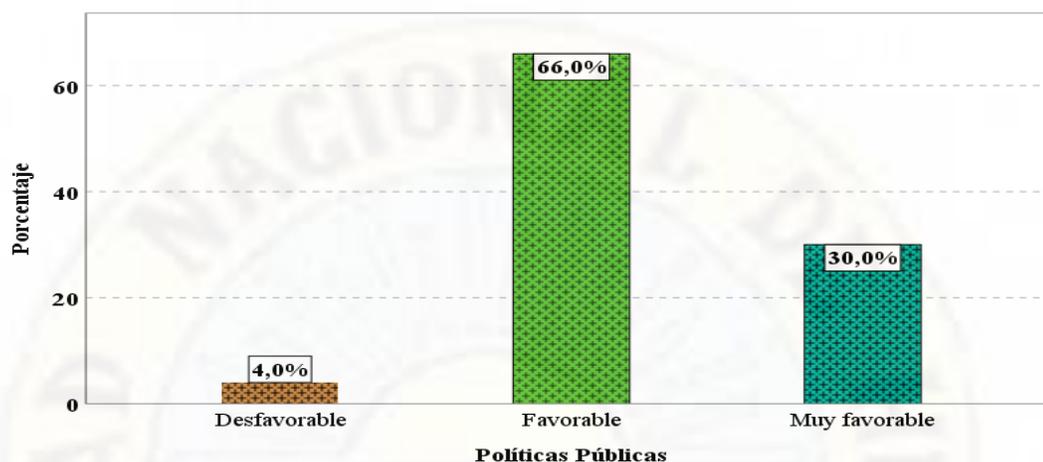


Figura 1. Diagrama de las Políticas Públicas.

Fuente: Tabla 2.

En la tabla 2 observamos los resultados de las actitudes de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica; el 4,0% (2) consideran que las Políticas Públicas es desfavorable, el 66,0% (33) consideran que es favorable y el 30,0% (15) consideran que es muy favorable.

Tabla 3. Resultados de las dimensiones de las Políticas Públicas

Dimensiones de las Políticas Públicas	Desfavorable		Favorable		Muy favorable		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
[1] Agendación	6	12,0	40	80,0	4	8,0	50	100,0
[2] Diseño	4	8,0	30	60,0	16	32,0	50	100,0
[3] Implementación	4	8,0	20	40,0	26	52,0	50	100,0
[4] Evaluación	5	10,0	44	88,0	1	2,0	50	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

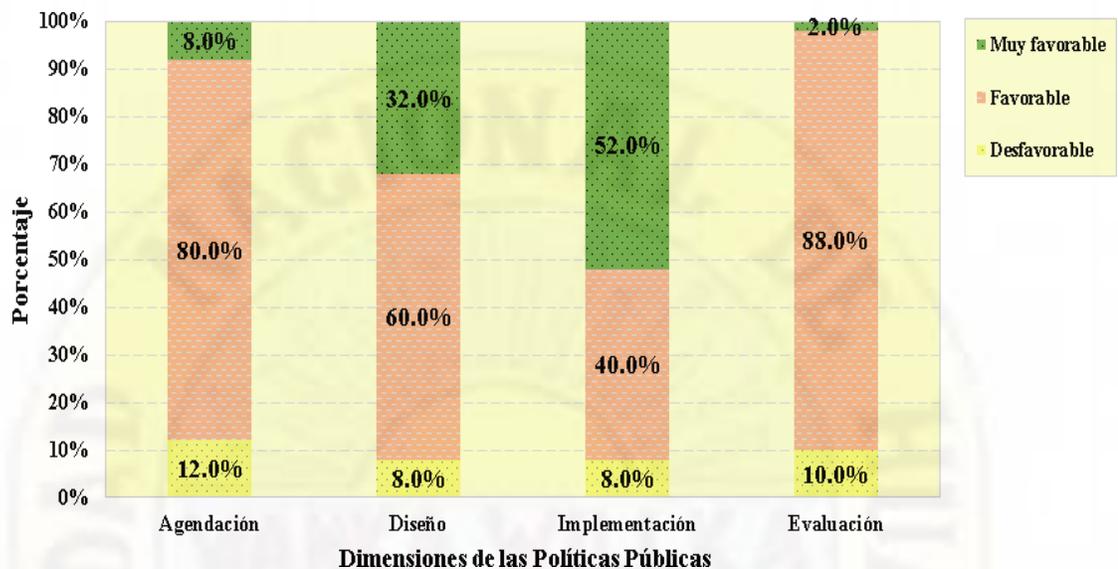


Figura 2. Diagrama de las dimensiones de la Políticas Públicas.

Fuente: Tabla 3.

[1] *Agendación*: el 12,0% (6) considera que es desfavorable, el 80,0% (40) consideran que es favorable y el 8,0% (4) consideran que es muy favorable.

[2] *Diseño*: el 8,0% (4) considera que es desfavorable, el 60,0% (30) consideran que es favorable y el 32,0% (16) consideran que es muy favorable.

[3] *Implementación*: el 8,0% (4) considera que es desfavorable, el 40,0% (20) consideran que es favorable y el 52,0% (26) consideran que es muy favorable.

[4] *Evaluación*: el 10,0% (5) considera que es desfavorable, el 88,0% (44) consideran que es favorable y el 2,0% (1) consideran que es muy favorable.

Tabla 4. Resultados del perfil de la Políticas Públicas

Escalas	Frecuencias	Porcentaje
[1] Nunca	1	0,2
[2] Ocasionalmente	76	13,0
[3] Algunas veces	279	50,7
[4] Frecuentemente	189	34,4
[5] Siempre	5	1,0
Total	550	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

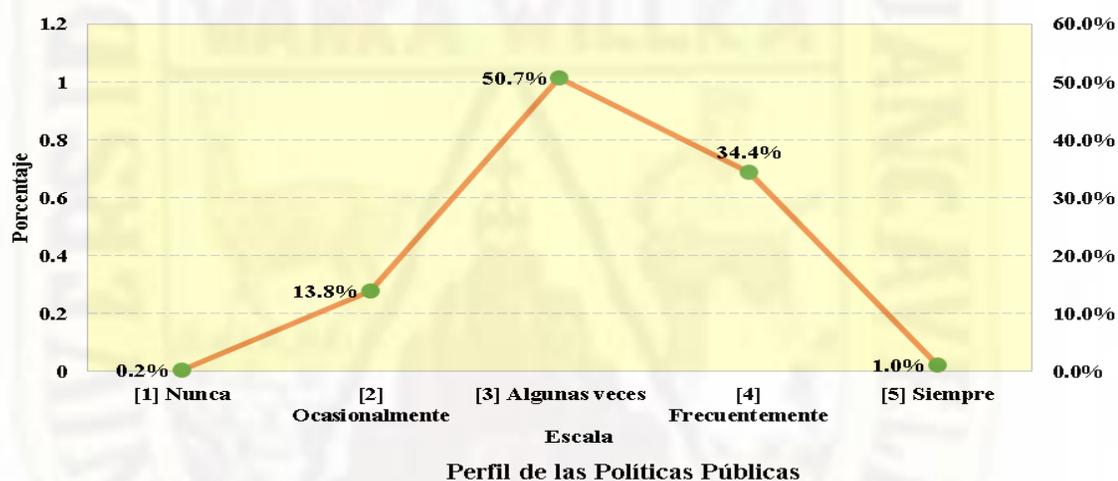


Figura 3. Diagrama del perfil de las Políticas Públicas.

Fuente: Tabla 4.

La tabla 4 muestra los resultados del perfil de actitudes de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica; el 0,2% nunca están de acuerdo con los ítems del instrumento, el 13,8% manifiestan que estar ocasionalmente de acuerdo con los ítems del instrumento, el 50,7% consideran estar algunas veces de acuerdo con los ítems del instrumento, el 34,4% frecuentemente están de acuerdo con los ítems del instrumento y finalmente el 1,0% están siempre de acuerdo con los ítems del instrumento.

4.1.1.2. Resultados de la Gestión Administrativa

Tabla 5. Resultados de la Gestión Administrativa

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	4,0
Medio	44	88,0
Alto	4	8,0
Total	50	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

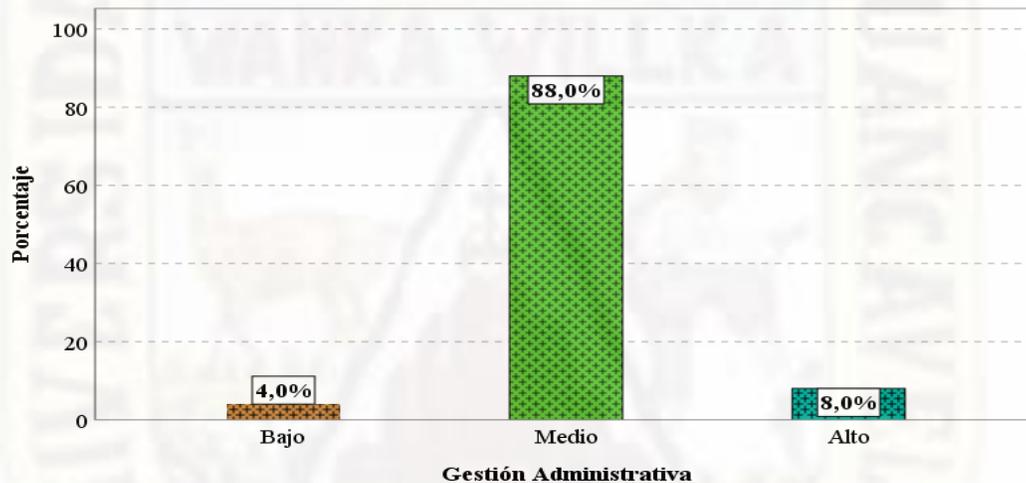


Figura 4. Diagrama de la Gestión Administrativa.

Fuente: Tabla 5.

En la tabla 5 se observa los resultados de las actitudes de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica; 4,0% (2) de los trabajadores mencionan una percepción bajo respecto a la Gestión Administrativa, el 88,0% (44) tienen una percepción medio y el 8,0% (4) tienen una percepción alto. Evidentemente está prevaleciendo la percepción medio en cuanto a la Gestión Administrativa.

Tabla 6. Resultados de las dimensiones de la Gestión Administrativa

Dimensiones de la Gestión Administrativa	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
[1] Planificación	3	6,0	41	82,0	6	12,0	50	100,0
[2] Organización	8	16,0	39	78,0	3	6,0	50	100,0
[3] Dirección	1	2,0	38	76,0	11	22,0	50	100,0
[4] Control	2	4,0	44	88,0	4	8,0	50	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

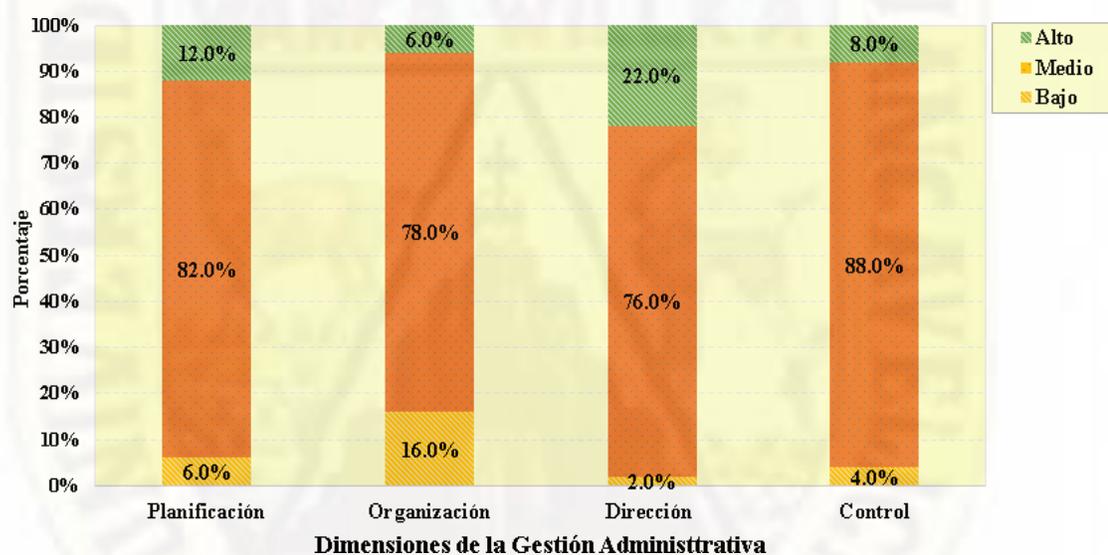


Figura 5. Diagrama de las dimensiones de la Gestión Administrativa.

Fuente: Tabla 6.

[1] *Planificación*: el 6,0% (3) considera que es bajo, el 82,0% (41) consideran que es medio y el 12,0% (6) consideran que es alto.

[2] *Organización*: el 16,0% (8) considera que es bajo, el 78,0% (39) consideran que es medio y el 6,0% (3) consideran que es alto.

[3] *Dirección*: el 2,0% (1) considera que es bajo, el 76,0% (38) consideran que es medio y el 22,0% (11) consideran que es alto.

[4] *Control*: el 4,0% (2) considera que es bajo, el 88,0% (44) consideran que es medio y el 8,0% (4) consideran que es alto.

Tabla 7. *Resultados del perfil de la Gestión Administrativa*

Escalas	Frecuencias	Porcentaje
[1] Nunca	0	0,0
[2] Ocasionalmente	70	9,3
[3] Algunas veces	348	46,4
[4] Frecuentemente	318	42,4
[5] Siempre	14	1,9
Total	770	100,0

Fuente: *Cuestionario aplicado.*

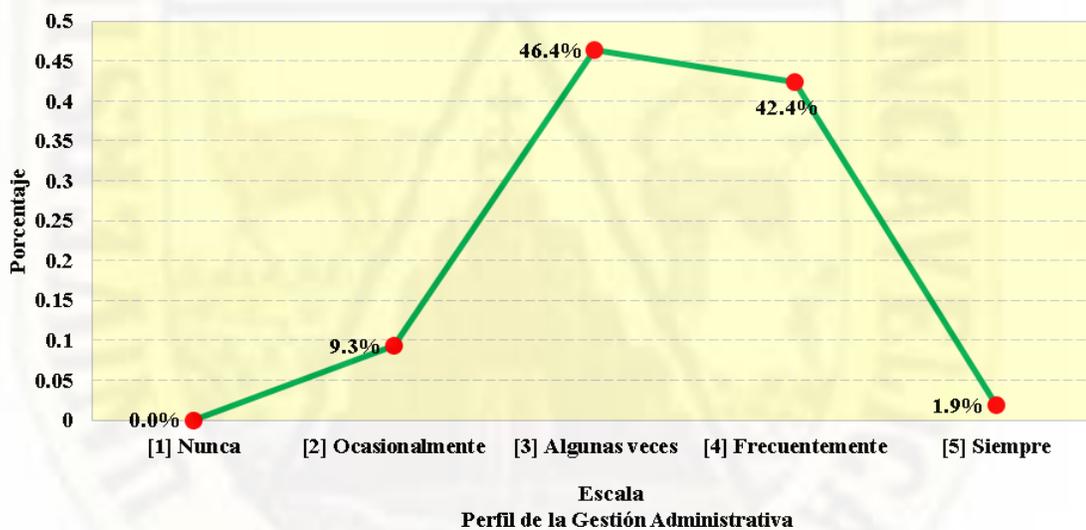


Figura 6. Diagrama del perfil de la Gestión Administrativa.

Fuente: Tabla 7

La tabla 7 muestra los resultados del perfil de las actitudes de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica; el 0,0% nunca están de acuerdo con los ítems del instrumento, el 9,3% de manifiestan estar ocasionalmente de acuerdo con los ítems del instrumento, el 46,4% consideran estar algunas veces de acuerdo con los ítems del instrumento, el 42,4% están frecuentemente de acuerdo con

los ítems del instrumento y finalmente el 1,9% están siempre de acuerdo con los ítems del instrumento.

4.1.2. Resultados a nivel inferencial

4.1.2.1. Distribución muestral de las puntuaciones de las Políticas Públicas

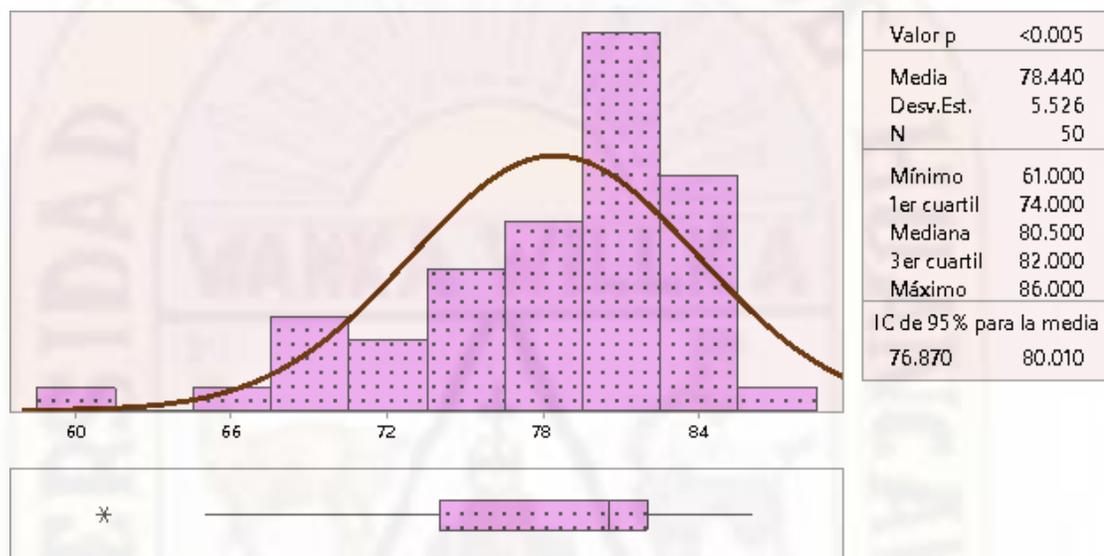


Figura 7. Diagrama de la distribución de puntuaciones de las Políticas Públicas.

Fuente: *Software estadístico.*

El histograma de la figura 7 muestra que en general muestra las puntuaciones obtenidas no tienen una distribución normal por el hecho que la mayoría de las puntuaciones se agrupan alrededor de la media cuyo valor es 78,440 que se tipifica como favorable y cuya desviación estándar es 5,526 que representa el grado de dispersión de los datos. La puntuación mínima obtenida es de 61,000 y la puntuación máxima obtenida es 86,000 el primer cuartil es 74,000 y el tercer cuartil es 82,000. El diagrama de caja nos muestra que en general existe la presencia de un dato atípico. Además, el intervalo de confianza al 95% muestra que la media poblacional se ubica entre los límites de [76,870 - 80,010].

4.1.2.2. Distribución muestral de las puntuaciones de la Gestión Administrativa

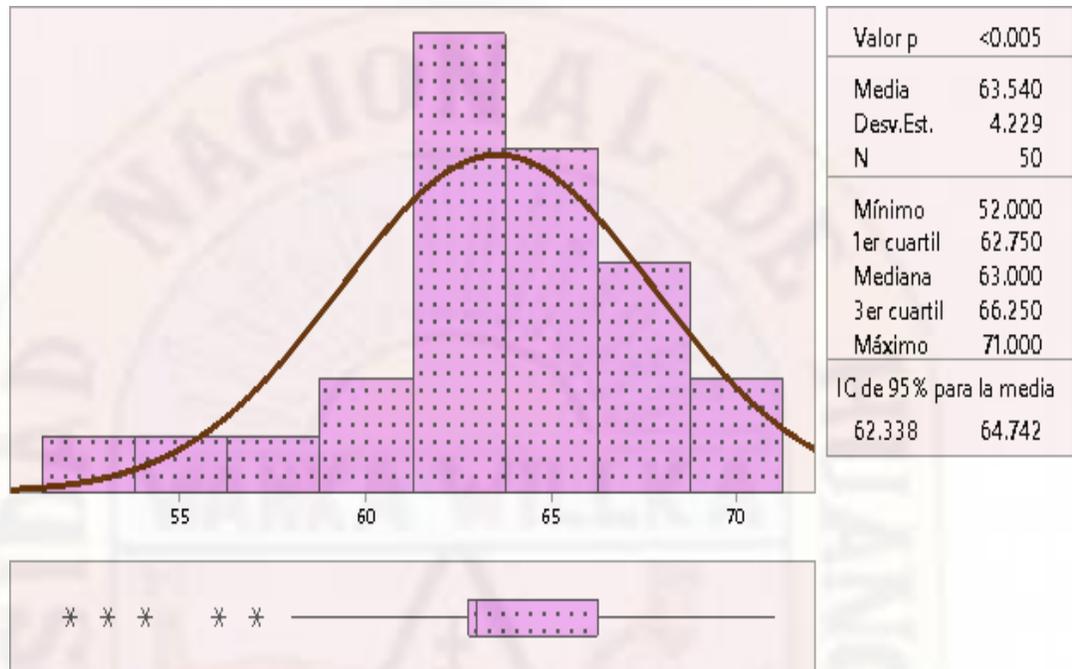


Figura 8. Diagrama de la distribución de puntuaciones de la Gestión Administrativa.

Fuente: *Software estadístico.*

El histograma de la figura 8 nuevamente observamos que en general muestra las puntuaciones obtenidas no tienen una distribución normal por el hecho que la mayoría de las puntuaciones se agrupan alrededor de la media cuyo valor es 63,540 que se tipifica como medio y cuya desviación estándar es 4,229 que representa el grado de dispersión de los datos. La puntuación mínima obtenida es de 52,000 y la puntuación máxima obtenida es 71,000 el primer cuartil es 62,750 y el tercer cuartil es 66,250. El diagrama de caja nos muestra que en general existe la presencia de datos atípicos. Además, el intervalo de confianza al 95% muestra que la media poblacional se ubica entre los límites de [62,338 - 64,742].

4.1.3. Estimación de la relación entre las variables

Para determinar la relación entre las variables, es decir hallamos la correlación entre ambas variables y de acuerdo con Hernández (2014) usaremos la estadística de correlación por rangos de Spearman (r_s). La fórmula es:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d^2_i}{n(n^2 - 1)} \quad \text{además } -1 \leq r_s \leq 1$$

Donde:

r_s : Coeficiente de la correlación de rangos de Spearman.

D : Diferencia entre los rangos de las variables ordinales.

n : Tamaño de la muestra.

Así pues, luego de aplicar la formula sobre las puntuaciones de ambas variables:

$$r_s = 0,626 = 62,6\%$$

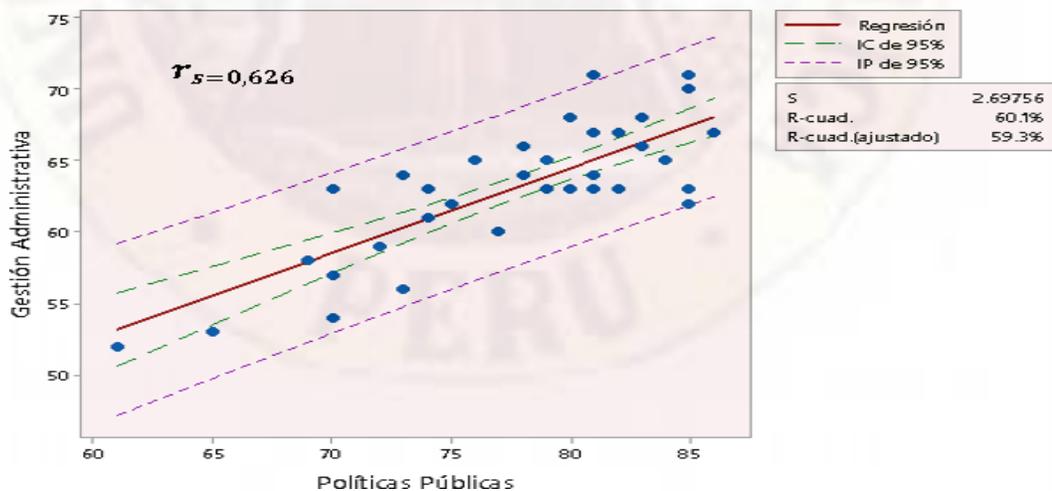


Figura 9. Diagrama de dispersión de la correlación de las variables en estudio.

Fuente: Software estadístico.

4.2. Prueba de hipótesis

a) Sistema de hipótesis

- **Nula (H₀)**

Las Políticas Públicas no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

$$\rho_s = 0$$

Siendo:

ρ_s : Correlación poblacional de rangos

- **Alternativa (H₁)**

Las Políticas Públicas se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

$$\rho_s > 0$$

b) Nivel de significancia (α)

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

c) Estadística de prueba

$$t = \frac{r_s}{\sqrt{(1 - r_s^2)/(n - 2)}} \sim t(48)$$

d) Cálculo de la estadística

Reemplazando en la ecuación se tiene el valor calculado (V_c) de la “t”:

$$t = V_c = 0,626 * \sqrt{\frac{50 - 2}{1 - 0,626^2}} = 5,562$$

e) Toma de decisión

El valor calculado lo tabulamos en la figura, de la cual podemos deducir que el valor calculado se ubica en la región crítica ($5,562 > 1,677$) por lo que diremos que se ha encontrado evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

Las Políticas Públicas se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

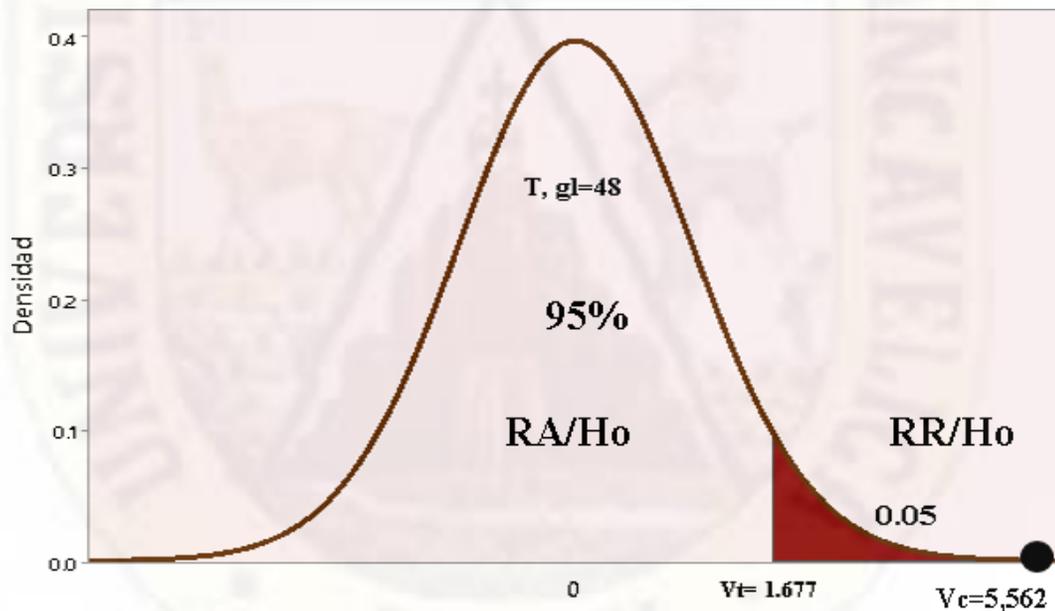


Figura 10. Diagrama de densidad de la distribución t de Student.

Fuente: Software estadístico.

Además, se deduce que la probabilidad asociada al modelo es:

$$P(t > 5,562) = 0,00 < 5\%$$

La bondad de ajuste del modelo es $R^2 = (0,626^2) = 0,392$

Que nos representa el porcentaje que la variable Políticas Públicas explica las variaciones de la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica.

4.2.1. Prueba de la significancia de las hipótesis específicas

Tabla 8. Estadísticas para la prueba de las hipótesis específicas

Dimensiones de las Políticas Públicas	Estadísticas de la relación con la Gestión Administrativa				
	r_s	$V_C = t$	$V_{t.cri}$	$V_C > V_{t.cri}$	Decisión
Agendación	0,555	4,622	1,677	True	Rechazo H_0
Diseño	0,670	6,253	1,677	True	Rechazo H_0
Implementación	0,664	6,152	1,677	True	Rechazo H_0
Evaluación	0,332	2,440	1,677	True	Rechazo H_0

Fuente: Software estadístico.

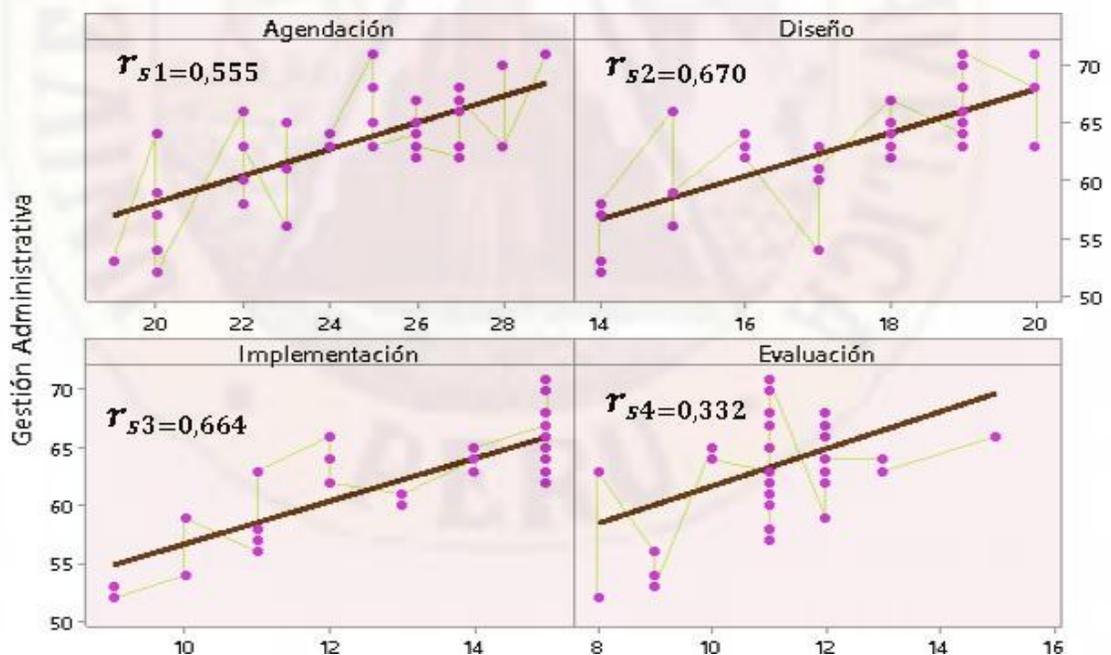


Figura 11. Diagrama de dispersión para la relación entre las dimensiones.

Fuente: Software estadístico.

a) Verificación de la primera hipótesis específica

• **Hipótesis nula (H₀):**

La Agendación como dimensión de las Políticas Públicas no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

• **Hipótesis alterna (H₁):**

La Agendación como dimensión de las Políticas Públicas se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

Discusión

De la Tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $\rho=0,555$ a misma que tiene asociado un valor calculado de $t(48)= 4,622$ y el valor crítico de 1,677 (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ($4,622 > 1,677$) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

b) Verificación de la segunda hipótesis específica

• **Hipótesis nula (H₀):**

El Diseño como dimensión de las Políticas Públicas no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

• **Hipótesis alterna (H₁):**

El Diseño como dimensión de las Políticas Públicas se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

Discusión

De la Tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $\rho=0,670$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(48)= 6,253$ y el valor crítico de $1,677$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ($6,253>1,677$) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

c) Verificación de la tercera hipótesis específica

- **Hipótesis nula (H₀):**

La Implementación como dimensión de las Políticas Públicas no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

- **Hipótesis alterna (H₁):**

La Implementación como dimensión de las Políticas Públicas se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

Discusión

De la Tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $\rho= 0,664$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(48)= 6,152$ y el valor crítico de $1,677$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ($6,152>1,677$) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

d) Verificación de la cuarta hipótesis específica

- **Hipótesis nula (H₀):**

La Evaluación como dimensión de las Políticas Públicas no se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

- **Hipótesis alterna (H1):**

La Evaluación como dimensión de las Políticas Públicas se relaciona significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, Región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.

Discusión

De la Tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $\rho = 0,332$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $t(48) = 2,440$ y el valor crítico de 1,677 (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ($2,440 > 1,677$) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

De los resultados se evidencio de acuerdo al objetivo general planteado que era Determinar la relación de las Políticas Públicas y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre, mediante el cálculo de la estadística correlación de “rho” de Spearman cuyo valor obtenido es de $\rho = 0,626$ tipificado se acuerdo a la tabla 9 correlación positiva media que es la evidencia para el cumplimiento del objetivo general de la investigación. Asimismo, el diagrama de dispersión nos muestra que los puntos se agrupan alrededor de la línea oblicua lo cual nos confirma la presencia de una relación significativa entre las variables estudiadas.

Tabla 9. *Intensidad de la correlación “rho” de Spearman.*

- 1.00 = Correlación negativa perfecta.
- 0.90 = Correlación negativa muy fuerte.
- 0.75 = Correlación negativa considerable.
- 0.50 = Correlación negativa media.
- 0.25 = Correlación negativa débil.
- 0.10 = Correlación negativa muy débil.
- 0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.
- + 0.10 = Correlación positiva muy débil.
- + 0.25 = Correlación positiva débil.
- + 0.50 = Correlación positiva media.
- + 0.75 = Correlación positiva considerable.
- + 0.90 = Correlación positiva muy fuerte.
- + 1.00 = Correlación positiva perfecta.

Fuente: Sampieri et. al. (2014, p.305)

Asimismo, los resultados muestran que para la variable Políticas Públicas está prevaleciendo la percepción favorable con un 66,0% seguido de la percepción muy favorable con 30,0% y la percepción desfavorable con un 4,0% de casos. En cuanto a sus dimensiones, en la dimensión agenda la percepción que más prevalece es la categoría favorable con un 80,0%, en la dimensión diseño prevalece la categoría favorable con un 60,0%, en la dimensión implementación prevalece la categoría muy favorable con un 52,0% y en la dimensión evaluación prevalece la categoría favorable con un 88,0%

Para la variable Gestión Administrativa, los resultados muestran que los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, mencionan que es medio en un 88,0% de casos y bajo en un 4,0% de casos. En su dimensión planificación predomina el nivel medio con un 82,0%, en la dimensión organización predomina el nivel medio con un 78,0%, en la dimensión dirección predomina el nivel medio con un 76,0% y finalmente en la dimensión control predomina el nivel medio con un 88,0%.

Para el cumplimiento del primer objetivo específico, de la tabla 8 muestra los respectivos resultados. La correlación obtenida entre la dimensión agenda con la gestión administrativa es de $\rho = 0,555$ tipificada como positiva media y su prueba de hipótesis nos muestra que dicha relación es significativa.

Para el cumplimiento del segundo objetivo específico, de la tabla 8 muestra los respectivos resultados. La correlación obtenida entre la dimensión diseño con la gestión administrativa es de $\rho = 0,670$ tipificada como positiva media y su prueba de hipótesis nos muestra que dicha relación es significativa.

Para el cumplimiento del tercer objetivo específico, de la tabla 8 muestra los respectivos resultados. La correlación obtenida entre la dimensión implementación con la gestión administrativa es de $\rho = 0,664$ tipificada como positiva media y su prueba de hipótesis nos muestra que dicha relación es significativa.

Finalmente, para el cumplimiento del cuarto objetivo específico, de la tabla 8 muestra los respectivos resultados. La correlación obtenida entre la dimensión información y comunicación con la gestión administrativa es de $\rho = 0,332$ tipificada como positiva débil y su prueba de hipótesis nos muestra que dicha relación es significativa.

Estos resultados al confrontarlos con El autor Garibotto (2016), en su trabajo de investigación menciona que las evidencias técnico-científicas son insuficientes para poder considerar legítimo las posibles propuestas de políticas públicas, las condiciones institucionales para el desarrollo de la política deben ser escritas, legitimadas y legalizadas. En tanto Basantes (2014), establece si el modelo de gestión administrativa que se utiliza actualmente en el Gobierno Autónomo Descentralizado tiene influencia o incide en la calidad de servicio que brinda a los clientes y donde las conclusiones son que la mayoría de clientes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, menciona que los servicios que ellos reciben son medianamente bueno, lo cual coincide con la investigación descrita. Cotrina (2017), en su tesis artículo sus variables de investigación y cuyas conclusiones nos hace mención que efectivamente la gestión administrativa si tiene influencia en la implementación del presupuesto por resultados y cuya influencia es del 54% lo que nos indica que la influencia es medianamente, de acuerdo a los resultados obtenidos de los trabajadores administrativos del área de ejecución presupuestal del Ministerio de Educación, respecto a las dimensiones de la variable gestión administrativa, podemos señalar que los resultados que se obtuvieron en este trabajo de investigación se confronta con la investigación realizada. Asimismo, el autor también Ñanez (2017), en su tesis hace mención sobre la Gestión Administrativa y las diferencias en las municipalidades de Azángaro y Chocos llegando a cumplir con el objetivo planteado y nos menciona que existen diferencias significativas en la Gestión administrativa entre las Municipalidades de Azángaro y Chocos - Lima, 2016 (U de Mann-Whitney = 254,000; p – valor = 0,001 < 0.05). A igual el autor Conce N. (2016), en su tesis , la intensidad identificada es del 80% que se tipifica como una correlación positiva fuerte, la probabilidad asociada es $P(2 > 54) = 0,0 < 0,05$ por lo que dicha

contribución es significativa, respecto a las políticas públicas y la dimensión factores de violencia hacia las mujeres, es buena y que contribuye de forma positiva en la violencia familiar en Huancavelica periodo 2015, la cual coinciden con la siguiente investigación presentada ya la relación entre as variables de estudio es significativa. Finalmente el autor Velásquez (2015), también coinciden con mi investigación y donde se concluyó que la gestión administrativa si se relaciona con la eficiencia de la gestión en la Municipalidad Distrital de Huayllay Grande, provincia de Angaráes, departamento de Huancavelica durante el año 2013 en un 73%, lo que significa que la relación entre estas dos variables es alta, así mismo también se evidencia con la relación con sus respectivos dimensiones.



Conclusiones

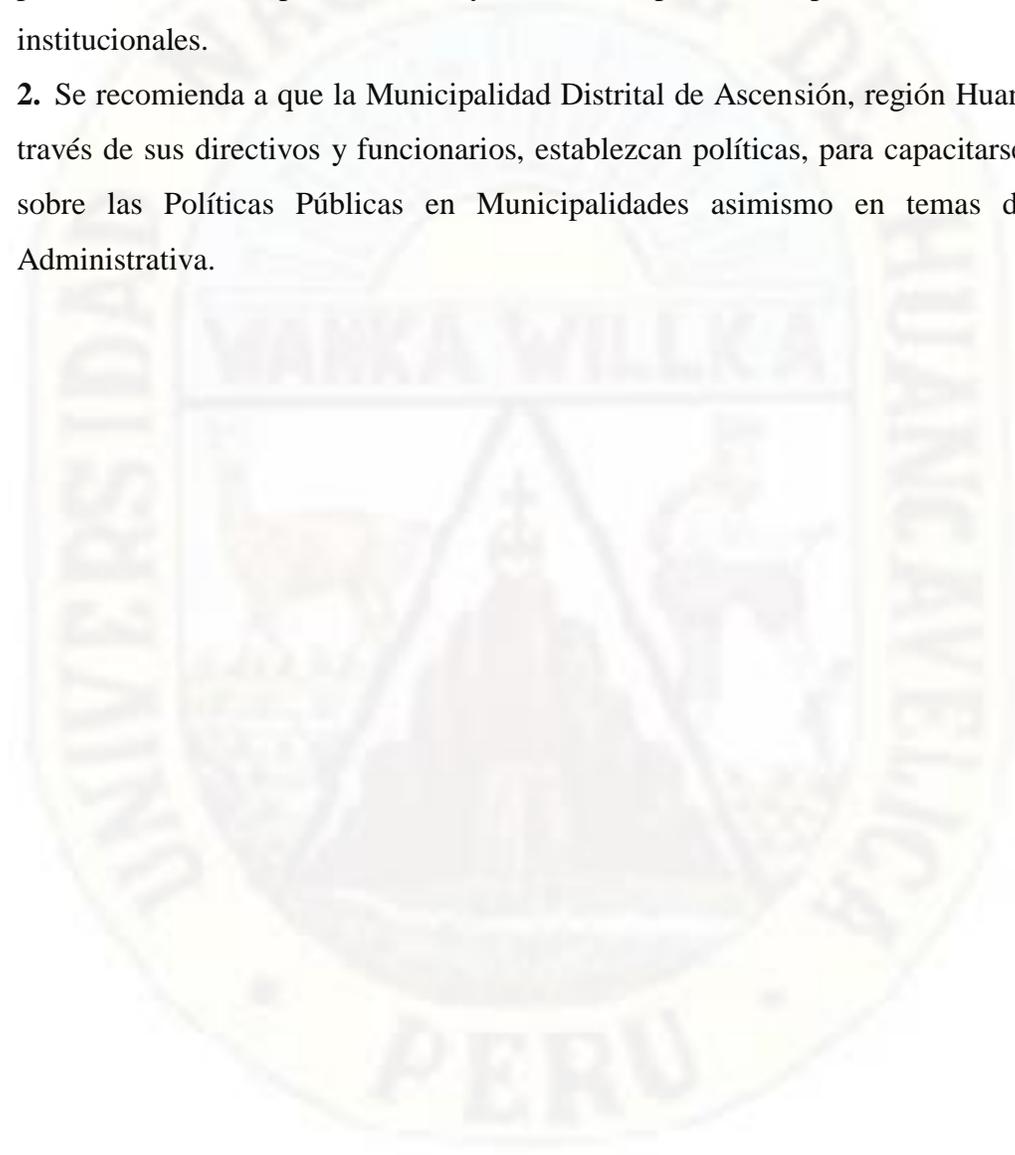
1. Se ha determinado la relación de las Políticas Públicas y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre. Es significativa. La intensidad de la relación obtenida con el coeficiente de “rho” de Spearman $r_s = 0,626$ que se tipifica como positiva media y significativa. El 4,0% de los trabajadores consideran que las Políticas Públicas es desfavorable, el 66,0% consideran que es favorable y el 30,0% consideran que es muy favorable, asimismo el 4,0% los trabajadores consideran que la Gestión Administrativa, es bajo el 88,8% consideran que es medio y el 8,0% consideran que es alto.
2. Se ha determinado la relación la Agendación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre. La intensidad de la relación obtenida es $r_s = 0,555$ que se tipifica como positiva media. El 12,0% de los trabajadores consideran que la dimensión agendación es desfavorable, el 80,0% consideran que es favorable y el 8,0% consideran que es muy favorable.
3. Se ha determinado la relación del Diseño como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre. La intensidad de la relación obtenida es $r_s = 0,670$ que se tipifica como positiva media. El 8,0% de los trabajadores consideran que la dimensión diseño es desfavorable, el 60,0% consideran que es favorable y el 32,0% consideran que es muy favorable.
4. Se ha determinado la relación la Implementación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre. La intensidad de la relación obtenida es $r_s = 0,664$ que se tipifica como positiva media. El 8,0% de los trabajadores consideran que la dimensión implementación es desfavorable, el 40,0% consideran que es favorable y el 52,0% consideran que es muy favorable.

5. Se ha determinado la relación de la Evaluación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre. La intensidad de la relación obtenida es $r_s = 0,332$ que se tipifica como positiva débil. El 10,0% de los trabajadores consideran que la dimensión información y comunicación es desfavorable, el 88,0% consideran que es favorable y el 2,0% consideran que es muy favorable.



Recomendaciones

- 1.** Es importante que los directivos y funcionarios en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, establezcan y prioricen la agendación de las políticas públicas, diseño, implementación, y evaluación, para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- 2.** Se recomienda a que la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica a través de sus directivos y funcionarios, establezcan políticas, para capacitarse en temas sobre las Políticas Públicas en Municipalidades asimismo en temas de Gestión Administrativa.



Referencia bibliográfica

- Aguilar V. Luis (1992). Estudio Introductorio. En el estudio de las Políticas Públicas. México. Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa (pp. 15 – 74)
- Alvarado, O. (2000). Elementos de administración general. Lima: Editorial Udegraf.
- Basantes (2014), tesis “Modelo de Gestión Administrativa y la Calidad en el Servicio al Cliente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato”.
- Bisquerria, R. A. (1998). Metodología de la investigación educativa. Madrid, España: La Muralla.
- Chiavenato, I. (1999): Introducción a la Teoría General de la Administración. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. (6.a ed.). Colombia: Mc. Graw Hill.
- Conce N. (2016), tesis “*Políticas Públicas contra la Violencia Familiar a través del Servicio del Centro Emergencia Mujer de Huancavelica durante el año 2015*”.
- Cotrina (2017), tesis “La Gestión Administrativa en la implementación del Presupuesto por Resultados en el Ministerio de Educación, Lima 2017”.
- Dávila M. (2011). ¿De qué habla cuando se habla de políticas públicas?. Estado de la discusión y actores en el Chile del bicentenario. Revista Chilena de Administración Pública N° 17, 5 – 33.
- Díaz & Leguía (2014), tesis “Gestión de la Comunicación de Políticas Públicas en Gobiernos Locales, estudio de caso de la Política Pública de Seguridad Ciudadana Miraflores 360° de la Municipalidad Distrital de Miraflores en el Periodo 2011 - 2014”.
- Diez de Castro. (2001). Administración y Dirección. McGraw Hill.
- Fayol, H. (1987). Administración Industrial y General (14 ed.). Buenos Aire: El Ateneo.

- Garibotto (2016), tesis *“La Formulación de Políticas Públicas y el Impacto de los Cambios de Gestión de Gobierno. El caso de la Estrategia Nacional de Infancia y Adolescencia en el Uruguay”*.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2006). Metodología de la Investigación Científica. (4.^a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2010). Metodología de la Investigación Científica. (5.^a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández S., R., Fernández C., C., & Baptista L., M. (2014). Metodología de la investigación (5 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Ñanez (2017), tesis *“Gestión Administrativa en las Municipalidades de Azángaro y Chocos - Lima, 2016”*
- Ivancevich, James H. Donnelly. (1996). Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos. ETEA.
- Koontz & Wehrich. (2004). Administración Una Perspectiva Global. (12.^a ed.) México: McGraw Hill.
- Lahera P. (2002). Introducción a las Políticas Públicas. Santiago de Chile: Fondo de Cultura Económica.
- Lahera P. (2004). Política y Políticas Públicas. Santiago de Chile: Fondo de Cultura Económica (estudio de proyecto Política y políticas públicas en los procesos de reforma de América Latina. Similitudes y diversidades)
- Lobelle (2015), tesis doctoral titulado *“Evaluación de la implementación de políticas públicas en la preservación, conservación y difusión del patrimonio documental en la Oficina del Historiador de la Habana”*.
- Mintzberg H. (1989). Diseño de organizaciones eficientes. Madrid: El ateneo.
- MunchL. (2010). Administración, gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos.
- Panta (2017), tesis *“La Institucionalización de las Políticas Públicas sobre discapacidad: el caso de las OMAPEDES en Lima Metropolitana”*.

Reinso C. Víctor A. (1988), El proceso Administrativo y su aplicación en las empresas, Edición 6ta, Ecuador.

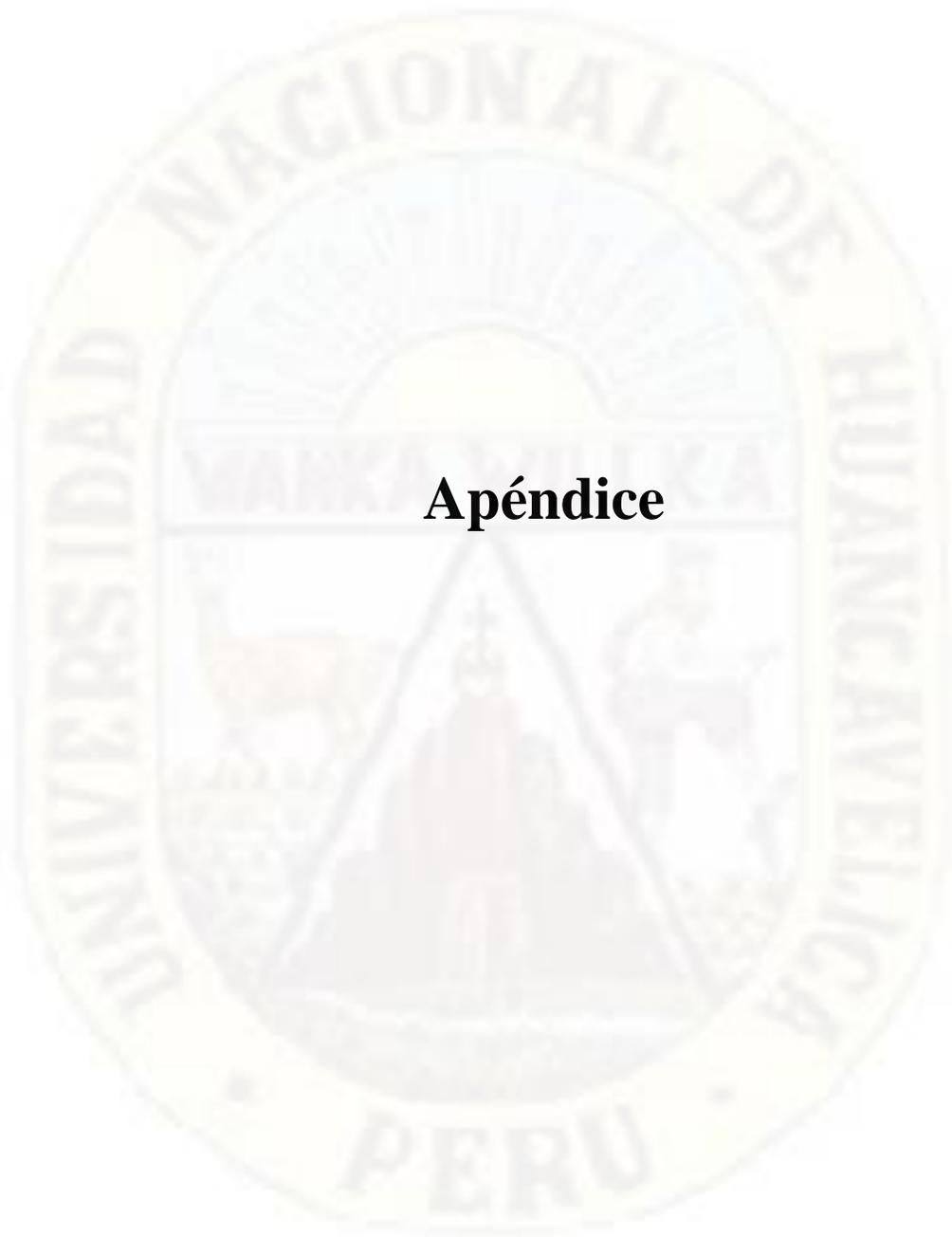
Reyes, C. y Montserrat, L. (2007). El Proceso Administrativo. Recuperado de http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm (Consulta: 8 de junio del 2016)

Robbins S. (1996). Fundamentos de administración, concepto y aplicaciones. México.

Stoner L. (2008). Administración. (6.a ed.) .México Prentice Hall.

Terry, G. R. (1986). Principios de administración. México: Continental.

Velásquez (2015), tesis “La Gestión Administrativa optima y la eficiencia de la Gestión en la Municipalidad Distrital de Huayllay Grande, provincia de Angaráes, Región Huancavelica – año 2013”.



Apéndice

Matriz de consistencia

Proyecto: “LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASCENSIÓN, REGIÓN HUANCAMELICA. AÑO 2019 - PRIMER SEMESTRE”

Responsables:

Bach. Misshel HUAMANI RUIZ

Bach. Keyla Katherine CORDERO QUISPE

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología y Diseño	Población y Muestra
<p><u>Problema General</u></p> <p>¿De qué manera se relaciona las Políticas Públicas y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre?</p>	<p><u>Objetivo General</u></p> <p>Determinar la relación de las Políticas Públicas y la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre.</p>	<p><u>Hipótesis General</u></p> <p>Las Políticas Públicas se relacionan significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.</p>	<p><u>Variable 01</u></p> <p>Políticas Públicas</p>	<p>Agendación</p> <p>Diseño</p> <p>Implementación</p> <p>Evaluación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificación de Problemas ✓ Inventario de Proyectos ✓ Demanda y Expectativa de la Sociedad ✓ Recomendaciones ✓ Diagnóstico ✓ Problemas y Alternativas ✓ Proyectos y Programas ✓ Decisión ✓ Ejecución ✓ Difusión ✓ Control ✓ Corrección ✓ Estudio de Efectos ✓ Estudio de Impactos 	<p><u>Tipo de Investigación</u></p> <p>Será el tipo de investigación Aplicada</p> <p><u>Nivel de Investigación</u></p> <p>Correlacional</p>	<p><u>Población</u></p> <p>Está integrado por 35 trabajadores de la parte administrativa, entre autoridades, funcionarios y personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión</p> <p><u>Muestra</u></p> <p>Se tomará como muestra la cantidad de 35 trabajadores de la parte administrativa,</p>
<p><u>Problemas Específicos</u></p> <p>✓ ¿De qué manera se relaciona la Agendación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica año 2019, Primer Semestre?</p>	<p><u>Objetivos Específicos</u></p> <p>✓ Determinar la relación la Agendación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre.</p> <p>✓ Determinar la relación del Diseño como dimensión de las Políticas Públicas con la</p>	<p><u>Hipótesis Específicas</u></p> <p>✓ La Agendación como dimensión de las Políticas Públicas se relacionan significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre .</p> <p>✓ El Diseño como dimensión de las Políticas</p>					

<p>✓ ¿De qué manera se relaciona el Diseño como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre?</p>	<p>Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre.</p>	<p>Públicas se relacionan significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.</p>	<p>Variable 02</p>	<p>Planificación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Valores Éticos ✓ Políticas ✓ Estrategias ✓ Planes ✓ Objetivos ✓ Misión y Visión 	<p>Diseño de Investigación Será No Experimental Transeccional Correlacional</p>	<p>entre autoridades, funcionarios y personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión</p>			
<p>✓ ¿De qué manera se relaciona la Implementación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre?</p>	<p>✓ Determinar la relación la Implementación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre.</p>	<p>✓ La Implementación como dimensión de las Políticas Públicas se relacionan significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre.</p>			<p>Gestión Administrativa</p>			<p>Organización</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estructura Organizacional ✓ Diseño de Puestos ✓ Jerarquización 	<p>Muestreo Será el Muestreo Cuantitativo NO Probabilístico, por tanto se tomara en cuenta los 35 trabajadores de la parte administrativa, entre autoridades, funcionarios y personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Ascensión</p>
<p>✓ ¿De qué manera se relaciona la Evaluación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre?</p>	<p>✓ Determinar la relación la Evaluación como dimensión de las Políticas Públicas con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019, Primer Semestre.</p>	<p>✓ La Evaluación como dimensión de las Políticas Públicas se relacionan significativamente con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Ascensión, región Huancavelica, año 2019 - Primer Semestre</p>							<p>Dirección</p>	
			<p>Control</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Auditoría ✓ Cumplimiento de Objetivos ✓ Evaluación de Desempeño Resultados 						

Base de datos de las Políticas Públicas y la Gestión Administrativa

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15
1	2	4	4	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	4	4	2	3	4
2	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	2	3	3	4	4	2	3	3	4	3	3	3
3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4
4	4	4	3	2	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4
5	2	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4
6	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3
7	3	3	4	3	3	4	4	2	3	4	3	3	3	2	4	4	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4
8	2	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3
9	3	2	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	2	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4
10	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3
11	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4
12	4	3	3	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	4	3	3
13	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3
14	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
15	3	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3
16	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3
17	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3
18	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
19	4	2	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3
20	4	4	3	4	4	2	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4
21	4	4	3	4	2	4	4	4	2	4	3	3	4	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4
22	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4
23	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	5	4	3	3	4	4	3	3	4
24	4	5	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	3	4	4	3	3	3

25	2	2	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	5	3	3	3	3	4	4	3	3	4
26	3	2	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3
27	3	4	4	2	3	3	4	2	3	3	2	3	2	2	4	4	3	3	3	3	4	5	3	3	4	4
28	4	3	3	5	2	2	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	2	4	3	2	3	3	3	4	4
29	3	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	2	4	4	3	2	2	3	3	4	4	3	2	3	3	3
30	3	4	4	4	3	4	3	3	2	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
31	2	2	3	3	3	5	3	3	2	4	3	5	4	5	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2
32	5	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	2	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	4
33	3	3	4	3	2	2	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	4	3	4
34	2	3	3	4	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	3	2	2	4	3	4	4
35	3	3	4	3	2	4	3	4	3	3	2	4	3	4	4	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4
36	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3
37	2	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	4	4
38	3	2	3	3	4	4	3	2	2	2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	4	4	3	3	4
39	3	4	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	3
40	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4
41	3	4	3	3	3	3	4	4	2	4	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	3	3	4
42	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3
2	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	4
44	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	4	3	2	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4
45	4	2	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
46	1	2	2	3	2	2	3	4	4	4	3	3	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	3	3	3	4	2	2	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4
48	3	5	4	3	2	4	2	3	2	3	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
49	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
50	2	4	2	3	2	4	4	2	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4