UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Creada por Ley N° 25265)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS:

"LA ADMINISTRACIÓN DINÁMICA Y LA EFICIENCIA DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA, PROVINCIA DE ACOBAMBA, REGIÓN HUANCAVELICA , PERIODO 2013"

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTADO POR:
Bach: QUISPE GASPAR, Rossmery
Bach: QUISPE HUAYANAY, Olga

HUANCAVELICA - PERÚ
2015

160

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
CERTIFICO: QUE LA PRESENTE ES COPIA FIEL DE LA ORIGINAL QUE TENGO A LA VISTA
HUANCAVELICA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
01
SECRETARIA GENERAL

Mg. CARLOS ALCIDES SALAMANCA ORTIZ
Secretario General
23 FEB. 2015

Acta de Sustentación de tesis

Reunidos en ambientes del Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Academico Profesional de Administración, siendo las 10.00 AM del día 20 de Enero del 2015, los miembros del jurado calificador, conformado como sigue: Dr. Wilfredo Fernando Yupanqui Villanueva, presidente, Mg. Alberto Vergara Ames Secretario y Lic. Mat. Oscar Manuel Cornejo Cajo Vocal. Lic. Adm. Guido Amadeo Fierro Silva suplente. quienes fueron nominados con Resolución N°718-2014-12-UNH, de fecha 17 de Diciembre 2014. Con la finalidad de evaluar la sustentación de la Tesis titulada "La Administración Dinámica y la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba Región Huancavelica periodo 2013," Presentado por las Bachilleres: Rossmery Quispe Gaspar y Olga Quispe Huayanay, para optar el titulo de Licenciado en administración. habiéndose programado la fecha de sustentación mediante Resolución N° 030-2015-FCE-UNH, para el día martes 20/01/2014. Acto seguido se dió inicio al acto de sustentación, dándose un tiempo de 40 minutos a los sustentantes, culminado esta fase, se pasa a la segunda parte, a la ronda de preguntas por cada uno de los miembros del jurado. Culminado este proceso se invitó a los asistentes a abandonar la sala para la deliberación del resultado corres-

Ray Perú

SECRETARIA GENERAL 102

pondiente. Siendo el resultado final de Aprobados por unanimidad. Firmando finalmente los miembros del jurado y los sustentantes en señal de conformidad.

Presidente

Secretario

Vocal

Olga Quispe Huayanay

Rossmery Quispe Gaspar

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
CERTIFICO: QUE LA PRESENTE ES COPIA FIEL
DE LA ORIGINAL QUE TENGO A LA VISTA
HUANCAVELICA
Mg. CARLOS ALCIDES ALMIDON ORTIZ
Secretario General
23 FEB. 2015

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA (TESIS)

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS ...20.. DÍAS DEL MES DE .....ENERO.....DEL AÑO 2015, A HORAS .....10..AM.., SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: Wilfredo Fernando Yupanqui Villenueva

SECRETARIO: Alberto Vergara Ames

VOCAL: Oscar Manuel Garcia Cajo

RATIFICADOS LOS MIEMBROS DE JURADO CON RESOLUCIÓN N° ...718-14-FCE-R-UNH.....; DEL, INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO: "LA ADMINISTRACION DINÁMICA Y LA EFICIENCIA DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAMPACHACRA, PROVINCIA DE ACOBAMBA, REGIÓN HUANCAVELICA - PERIODO 2013"

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRADUADO (S):

BACHILLER (S): Rossmery Quispe Gaspar
Olga Quispe Huayanay.

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL SUSTENTANTE ABANDONAR EL RECINTO; Y LUEGO DE UNA AMPLIA DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO, SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: Rossmery Quispe Gaspar

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
CERTIFICO: QUE LA PRESENTE ES COPIA FIEL DE LA ORIGINAL QUE TENGO A LA VISTA
HUANCAVELICA

Mg. CARLOS ALCIDES ALMIDON ORTIZ
Secretario General

23 FEB. 2015

PRESIDENTE:	Aprobada
SECRETARIO:	Aprobada
VOCAL:	Aprobada
RESULTADO FINAL:	Aprobada por Unanimidad.

BACHILLER: Olga Quispe Huayanay

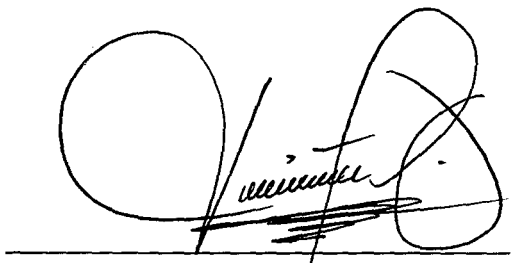
PRESIDENTE:	Aprobada
SECRETARIO:	Aprobada
VOCAL:	Aprobada
RESULTADO FINAL:	Aprobada por Unanimidad

EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.

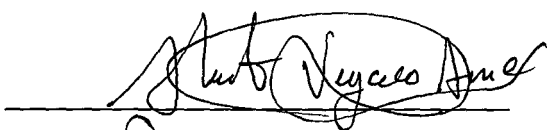
PRESIDENTE

VOCAL

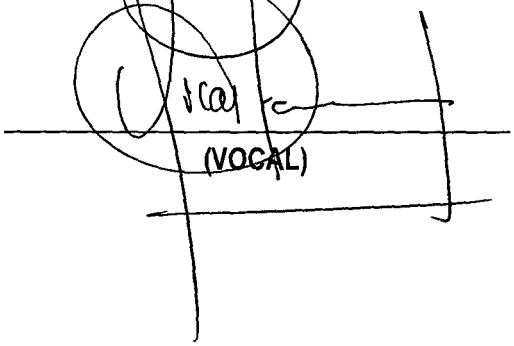
SECRETARIO



(PRESIDENTE)



(SECRETARIO)



(VOCAL)

(ASESOR)

A Dios quien nos dio la vida y la salud, a nuestros padres quienes con su amor e incondicional apoyo hicieron de nosotras personas de bien.

Olga y Rossmery

AGRADECIMIENTO

Damos gracias a Dios por habernos concebido la vida y gozar de buena salud, para poder enfrentar y vencer tropiezos y dificultades que en el camino se encuentra asumiendo responsabilidades y profesionalismo, para que si llegase el final de nuestra existencia, pues nuestras acciones sean dignas de conmemorarse.

A nuestra Alma Máter la Universidad Nacional de Huancavelica, así como a los docentes de la Escuela Académica Profesional de Administración, por sus enseñanzas, quienes con su abnegado sacrificio formaron valores y conocimientos en bien de nuestra formación profesional.

A nuestros padres por su apoyo incondicional y lucha incansable para hacer de nosotras personas de bien y guiarnos por el buen camino de la vida.

A nuestros docentes quienes contribuyeron con sus sabios conocimientos durante nuestra formación profesional.

A todos nuestros compañeros con quienes entablamos una bonita y sincera amistad desde el primer momento que nos conocimos, para inculcamos más al dinamismo y formación profesional, con el único y común objetivo de terminar nuestra carrera y ser hombres de ben.

Asimismo, y a las personas que contribuyeron con sus experiencias y consejos en el desarrollo y culminación del presente trabajo de investigación.

ÍNDICE

Pág.

PORTADA
ÍNDICE
RESUMEN
INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 20
1.2.1. PROBLEMA GENERAL 20
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS 20
1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS 21
1.3.1. OBJETIVO GENERAL 21
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS 21
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 22

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO 24
2.2. BASES TEÓRICAS 30
2.2.1. Escuela del Enfoque de un Compromiso Dinámico 30
2.2.1.1. Nuevos Entornos Organizacionales 31
2.2.1.2. La Ética y la Responsabilidad Social 31
2.2.1.3. La Globalización y la Administración 31
2.2.1.4. Como Inventar y Reinventar las Organizaciones 32
2.2.1.5. Culturas y Pluriculturalismo 32
2.2.1.6. La Calidad 32
2.2.2. Administración 33
2.2.2.1. Naturaleza de la Administración 34

2.2.2.2. Características de la Administración 35
2.2.2.3. Principios de la Administración 36
2.2.2.4. Proceso Administrativo 39
2.2.2.5. La Planeación 41
2.2.2.6. La Organización 41
2.2.2.7. La Dirección 42
2.2.2.8. El Control 43
2.2.2.9. La Gestión Empresarial 44
2.2.3. Eficiencia en la Gestión Pública 49
2.2.3.1. Gestión Pública 49
2.2.3.2. El Profesionalismo 50
2.2.3.3. Eficiencia Pública 53
2.2.3.4. Requisitos Básicos para una Gestión Pública Eficiente y Eficaz 53
2.2.3.5. Evolución Conceptual y Tendencias de la Gestión Pública 59
2.2.3.6. El Modelo de la Nueva Gestión Pública 60
2.2.3.7. La Gestión Pública por Resultados (GPR) 62
2.2.3.8. El Proceso de la Gestión Pública 63
2.2.3.9. El Ciclo de la Gestión Pública 67
2.3. SISTEMA DE HIPÓTESIS 68
2.3.1. HIPÓTESIS GENERAL 68
2.3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS 68
2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS 69
2.5. VARIABLES E INDICADORES DE ESTUDIO 72
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 73

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO 74
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN 74
3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN 75

3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN 75
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS 76
3.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 76
3.7. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO 77
3.8. PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS 78
3.9. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS 78

CAPÍTULO IV

RESULTADOS OBTENIDOS

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS 79
4.1.1. Resultados de la Administración Dinámica en la Eficiencia de Gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha 80
4.1.2. Resultados de la Variable Eficiencia de Gestión 114
4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS 131
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS 144

CONCLUSIONES
RECOMENDACIONES
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS
ANEXOS

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar si la implementación de una administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica durante el periodo 2013. El mismo responde a la modalidad de una investigación factible, desarrollado bajo los parámetros de una investigación tipo aplicada-correlacional, la recolección de información se basó en la aplicación de un cuestionario estructurado que fue aplicado a los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica.

Dicho instrumento se estructuró para conocer y analizar las dos variables en estudio; la administración dinámica y la eficiencia de gestión, diseñado bajo una escala de valoración de: nunca, ocasionalmente, algunas veces, frecuentemente y siempre. La población y muestra se determino por los 40 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica.

Se encontró como datos interesantes de análisis que el 57% de los gestores se preocupan por difundir el propósito y los objetivo fundamentales de la municipalidad con la valoración de frecuentemente y un 35% de gestores que consideran que siempre se difunde los objetivos y propósitos de la municipalidad frente a un 2.5% que considera como ocasionalmente (tabla N° 06). Como podemos observar de acuerdo a estos resultados, en la Municipalidad de Pomacocha existe una difusión favorable de los objetivos entre los gestores, lo que permite que calidad en el desarrollo de las actividades.

En cuanto a los resultados consolidados de nuestra variable dependiente y conforme a la tabla N° 51, se tiene que la Eficiencia de Gestión es valorada como regular con un 42.5%, frente a un 30% que la considera como bueno y un 27.5% como mala. Por lo que se deduciría que se necesita poner énfasis en los niveles de eficiencia la entidad.

Palabras clave: Administración dinámica, eficiencia, eficacia, gestión pública.

INTRODUCCIÓN

Para poder comprender mejor sobre la administración es necesario conocer la perspectiva del origen etimológico de la palabra administración, su historia, su desarrollo, la necesidad de implementar un estilo administrativo dentro de las organizaciones actuales. Tengamos en cuenta que la administración como la encontramos hoy, es el proceso evolutivo histórico que tiene grandes y diferentes escuelas, teorías, enfoques y conceptos, que ha llevado a desarrollarse como administración moderna, las experiencias, los métodos, las técnicas, las características, la aplicación y su importancia en el mundo empresarial, ha permitido que los países desarrollados y los países en vía de desarrollo les permita administrar mejor sus recursos para que estén en la vanguardia de la competitividad y la productividad.

Desde este punto de vista, la administración se enfoca desde las ideas originadas por las culturas orientales y occidentales y está estrictamente relacionada al nivel de desarrollo tecnológico adquirido por el hombre a través de los sistemas sociales que ha implementado en la historia. Por ello la administración surge desde que el hombre inicia a trabajar en sociedad. Igualmente, las tradiciones de la humanidad se podrían describir a través del desarrollo de estas organizaciones sociales, desde las primeras instituciones primitivas que iniciaron en las tribus nómadas, donde comienza la organización para la recolección de frutos, la caza de animales, la pesca y posteriormente con el descubrimiento de la agricultura dio paso a la creación de las pequeñas asociaciones colectivas.

En la actualidad es una realidad que las organizaciones de éxito traten a su personal como una fuente fundamental de competitividad, al considerarse el factor humano como el activo más importante de la misma; de ahí la necesidad de conseguir y contar en todo momento con el personal más calificado, motivado y competitivo posible. En ello es esencial la estimulación considerada como una inversión de las organizaciones para obtener mejores resultados futuros.

Motivar es equivalente a poner en movimiento, o dicho de otra forma, impulsar a realizar determinado tipo de acciones las cuales se intentan ejecutar o ejecutan, ya fuere

por necesidades del actor o por las expectativas que el resultado de la acción generan en el mismo; conocer los móviles de la motivación es tan complejo como la complejidad de la propia naturaleza del comportamiento humano. Quienes se han dedicado al estudio del comportamiento de las personas en las organizaciones, han analizado desde diferentes enfoques las razones que motivan a la gente en su trabajo; el motivo debe ser entendido como algo diferente al incentivo.

El surgimiento de la administración como institución esencial, distinta y rectora es un acontecimiento de primera importancia en la historia social y la humanidad. En pocos casos, una institución básica nueva o algún nuevo grupo de personas, ha surgido rápidamente como la administración desde principios de siglo. Pocas veces en la historia de la humanidad una institución se ha manifestado indispensable con tanta rapidez; mucho menos probable es que alguna institución nueva haya surgido con tan poca oposición, con tan pocas fricciones, con tan poca controversia. La administración, por lo tanto, es el órgano social específicamente encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto quiere decir, con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico, lo cual refleja el espíritu esencial de la era moderna; es indispensable, y esto explica por qué una vez creada, creció con tanta rapidez y con tan poca oposición.

Dado que el desarrollo es un proceso integral que supone cambios económicos, así como sociales y ambientales, en el estudio se adopta un enfoque interdisciplinario. En él se intenta describir y explicar las complejas relaciones existentes entre diversos aspectos del desarrollo, como por ejemplo la eficiencia de la gestión a través de una administración dinámica basado en el trabajo de los empleados y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, de la Provincia de Acobamba.

Bajo esta perspectiva la investigación se estructuro de la siguiente manera: Capítulo Primero. Planteamiento del problema, el análisis nos ha permitido analizar y conocer si la implementación de una administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.

Capítulo Segundo. Comprende el marco teórico conceptual, la cual se considera que es la parte sustantiva de nuestra investigación a través del cual se ha realizado los fundamentos teórico – científico del estudio, tratando de encontrar paradigmas que van a

permitir explicar la incidencia de una administración dinámica con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.

Capítulo Tercero. Comprende la parte metodológica y las técnicas de investigación utilizado en el presente estudio: población y contexto en estudio, referido al ámbito de observación, consignando cifras cuantitativas de la población objeto de estudio. Técnicas para la recolección de datos, Se aplicó las estrategias de obtención de información de cada aspecto observado a través del cuestionario para la encuestas. Procesamiento informático y análisis de datos, la organización, clasificación, codificación y tabulación de la información permitió obtener datos importantes sobre el objeto de estudio.

Capítulo Cuarto. Resultados obtenidos, la investigación incide a tener que evaluar y proponer acciones que conlleven a implementar y mejorar las acciones referente a la implementación de una administración dinámica para la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013. Finalmente, se llega a las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

LOS AUTORES.

CAPÍTULO I
PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Una de las funciones primordiales de las municipalidades, sean provinciales o distritales, es la de promoción y desarrollo económico, para ello están enmarcadas en ejecutar actividades relacionados a planificar, ejecutar y supervisar las acciones referidas al desarrollo económico de la mediana, pequeña y microempresa: así como las actividades productivas y de transformación, agrícola y pecuaria, turística, comercio y servicios; realizando acciones de promoción y gestionando proyectos estratégicos; sin embargo estas funciones se ven limitadas por una serie de obstáculos e inconvenientes que se presentan en el manejo de la gestión administrativa de estas instituciones; como por ejemplo, los insuficientes recursos económicos, ausencia de planes estratégicos de desarrollo (que determinan el inadecuado y mal uso de los recursos), presupuestos de inversión autorizados por ley orientados a obra física y no al desarrollo de las capacidades de personas.

Falta de proyectos de inversión económica que aporten ingresos propios, alta morosidad en los tributos e impuestos municipales siendo nula la recaudación en las zonas rurales, generando una dependencia económica con respecto a las transferencias de recursos del Gobierno Central, ausencia de catastro integral en cada circunscripción que puede por lo menos duplicar el número de tributantes incrementando los ingresos sin aumentar las tasas o impuestos municipales, los

órganos de control interno no cumplen con la función de fiscalizar a falta de recursos humanos, etc.

En efecto, el Banco Mundial (2007), considera que la simplificación administrativa debe convertirse en parte integral de parte del Estado para mejorar el clima de inversiones. El reducir la burocracia puede disminuir los obstáculos al desarrollo del sector privado y estimular el crecimiento económico.

Hernando de Soto (citado por Barragán, 2005), sostiene que en el Perú el problema de la economía informal se da como respuesta popular espontánea y creativa ante la incapacidad estatal para satisfacer las aspiraciones más elementales de los pobres.

Es decir, las actividades económicas desarrolladas por los trabajadores y las unidades económicas tanto en la legislación como en la práctica, no están contempladas por sistemas formales reconocidas por la ley. En los últimos años, dos normas han influido notoriamente en la creación de un nuevo marco jurídico para la intervención de los gobiernos locales en el desarrollo local, en donde predominan ampliamente las mypes.

Se trata de la Ley Orgánica de Municipalidades Nº 27972 de mayo del 2003 y la norma rectora de este sector económico, la Ley 28015 de julio 2003. Al referirse al marco institucional de las políticas de promoción y formalización de estas empresas, la Ley 28015 señala que el Estado está encargado de promover un entorno favorable para la creación, formalización, desarrollo y competitividad de las mypes, así como de brindar apoyo a los nuevos emprendimientos, por medio de los gobiernos nacionales, regionales y locales; estableciendo un marco legal e incentivando la inversión privada; generando o promoviendo una oferta de servicios empresariales destinados a mejorar los niveles de organización, administración, tecnificación y articulación productiva y comercial de las mypes, y estableciendo políticas que permitan la organización y asociación empresarial para el crecimiento económico con empleo sostenido.

De lo anterior se destaca que el conjunto de acciones de promoción involucra al Estado peruano en todos sus niveles y los gobiernos municipales deben formular políticas que concuerden con tales postulados. La municipalidad se ha convertido

desde años atrás en un actor imprescindible para concertar nuevos procesos sociales y económicos encaminados a mejorar las condiciones de vida de las poblaciones y a generar propuestas concretas de desarrollo.

Los cambios económicos, políticos y sociales vividos en el contexto global conllevan a la reflexión de los representantes o gerentes, quienes se enfrentan a una sociedad o contexto cada vez más competitivo, a una población que demanda servicios de mejor calidad. Por ello para la organización moderna, resulta apremiante la adopción de políticas razonables tendentes a optimizar los procesos administrativos y productivos, de tal manera que les permita incorporarse al mundo de los grandes retos que depara a las organizaciones.

A este respecto Uribe (2004) defiende la concepción de gestión al definirla como *"el manejo estratégico de la organización"* (p. 37). Asimismo se debe tener clara visión y misión de la organización, también establecer hacia dónde quiere dirigir sus esfuerzos para el mantenimiento y ampliación del mismo en el tiempo. Igualmente indica el autor la influencia que tiene en la gestión de la organización, la dificultad de la búsqueda y selección de los trabajadores que participan en el logro de las metas pues el proceso de apoyo y conocimiento de cada uno de los proyectos asumidos en la institución, deben contar con el apoyo de todos los actores del proceso administrativo.

En tal sentido el sistema administrativo ha sido objeto de varias reformas con el propósito de resolver y lograr la eficacia del talento humano, en virtud de ello, se hace pertinente cambiar y mejorar por medio de una revisión permanente su funcionamiento, así como sus acciones y políticas.

Es por ello que la gerencia en las instituciones públicas debe implementar políticas para conducir al logro de los objetivos propuestos a través de mecanismos de control establecidos mejorando y perfeccionando los procesos administrativos, tales como planificación, organización, dirección y control para darle seguimiento a los resultados obtenidos, y tomar las decisiones que modifiquen las líneas de acción, optimizando los mismos.

A este respecto, Chiavenato (2003), indica que un procedimiento administrativo es *"el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin"* (p. 147). El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo. A diferencia de la actividad privada, la actuación pública requiere seguir unos cauces formales, más o menos estrictos, que constituyen la garantía de los ciudadanos en el doble sentido de que la actuación es conforme con el ordenamiento jurídico y que esta puede ser conocida y fiscalizada por los ciudadanos.

Se puede decir que el procedimiento administrativo se configura como una garantía que tiene el ciudadano de que la administración no va a actuar de un modo arbitrario y discrecional, sino siguiendo las pautas del procedimiento administrativo, procedimiento que por otra parte el administrado puede conocer y que por tanto no va a generar indefensión.

Por lo anteriormente expuesto, las organizaciones deben precisar funciones en el control de cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones, detectar omisiones en el cargo desempeñado y optimizar los procesos administrativos, con instrumentos que contribuyan a detectar fallas en los procesos administrativos y la optimización de los mismos, lo cual permite la satisfacción de las necesidades y expectativas al desarrollar actividades asignadas para el recurso humano, a la vez que ayudan a obtener el rendimiento real en las actividades realizadas por parte del recurso humano para lograr el éxito.

Además muestra los requerimientos organizativos y conductuales que se han especificado en cada caso, la productividad del empleado, la satisfacción con la labor llevada a cabo diariamente en su puesto de trabajo.

Por ello las organizaciones requieren del apoyo en los instrumentos administrativos donde se describen los procedimientos y actividades desempeñadas en el trabajo diario, pues con frecuencia las organizaciones se ven en la situación de absoluto desconocimiento del trabajo llevado a cabo por los empleados; esta es una razón por la cual, los manuales de cargos dentro de una institución tienen una gran

importancia como herramientas para el manejo y planificación de los recursos organizacionales.

De esta acotación se induce que a través de estos instrumentos administrativos, las organizaciones asignan y utilizan sus recursos para alcanzar objetivos organizacionales, ayudados por determinadas estrategias. Así mismo permiten a los empleados desempeñar determinados cargos con excelencia, describir las actividades en todos los niveles jerárquicos, propiciar la disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

Este procedimiento está llamado a establecer los requisitos y principales pasos para la gestión integrada, basada en un enfoque dinámico, del sistema de competencias laborales; la elaboración de los perfiles de competencias laborales por cada puesto de trabajo y la posterior certificación de las mismas en los trabajadores; es importante destacar que se deben establecer mecanismos de gestión administrativa para la utilización óptima de los recursos, a fin de garantizar el buen funcionamiento de la institución, tal como se pretende en la Municipalidad Distrital de Pomacocha de la Provincia de Acobamba; cuyo objetivo fundamental es promover y desarrollar en forma integral el bienestar socioeconómico de su población.

Bajo esta perspectiva nos permitimos formular el problema de investigación:

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿De qué manera la implementación de una administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿De qué manera el proceso de la administración como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013?

- ¿De qué manera la toma de decisiones como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013?

- ¿De qué manera el trabajo en equipo como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013?

- ¿De qué manera la comunicación como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013?

1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar si la implementación de una administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer si el proceso de la administración como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.

- Conocer si la toma de decisiones como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la

Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.

- Conocer si el trabajo en equipo como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la unicipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.

- Conocer si la comunicación como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo con los objetivos planteados en el estudio, se considera que los resultados finales de la investigación ayuden a entender si es que la implementación de una administración dinámica beneficia o no a una eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha durante el periodo 2013, o por lo menos identifica algunas políticas que puedan mejorar o contribuir a esta realidad.

De igual modo, la tendencia de la administración en todos los sectores se orienta hacia una gestión eficiente y dinámica, la cual requiere de un gerente que se mueva dentro del ámbito contextual, con miras a la formulación de la misión institucional, que a su vez fija las líneas para la visión y la prospectiva de programas.

Sus acciones permitirán construir una estructura organizativa que se adapte a los cambios que ocurren en su entorno, lo cual constituye la fuerza que va a coordinar todas las actividades e interrelaciones de los diferentes subsistemas de organización. Debe señalarse que es fundamental salvaguardar el patrimonio de las organizaciones y la correcta utilización de los recursos, para lograr el cumplimiento

de los objetivos planteados y metas fijadas, permitiendo al personal involucrado realizar un mejor trabajo y a la vez establecer controles que permiten evaluarlo.

En tal sentido, los resultados de la investigación pueden servir de modelo a otras instituciones con características similares, donde se perciban que los mismos son necesarios para la optimización de los procesos en el desarrollo eficiente de las actividades en las municipalidades.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO

Definido el planteamiento del problema y determinado los objetivos que precisan los fines de la investigación, se hizo necesario establecer la referencia de otras investigaciones relacionados a nuestra investigación, siendo éstas:

2.1.1. A Nivel Internacional

- VEGA (2008), en su tesis de grado: "Análisis de la Inversión del Gobierno Municipal de La Paz (GMLP) y su Incidencia en el Desarrollo Económico Periodo 1994 - 2007"; plantea que a partir del año 1985 se desarrolló una serie de reformas económicas en Bolivia para estabilizar su economía, sin embargo este resultado se tradujo en una distribución inequitativa del ingreso e inversión, deteriorando el nivel vida de la población. Esta investigación aprecia que en este contexto uno de los principales avances que Bolivia ha tenido en estos últimos años es el proceso de descentralización con la promulgación de la Ley de Participación Popular, la Ley de Descentralización Administrativa y la Ley de Municipalidades buscando incrementar los recursos a los municipios. A su vez el logro más importante fue la distribución de los recursos del TGN con mayor equidad. Estas leyes atribuyen funciones a los Municipios para que realicen inversiones públicas dentro de su jurisdicción. Esto ha mejorado la participación de los agentes de la sociedad en los

procesos de planificación para el desarrollo y crecimiento económico-social dentro las jurisdicciones de los municipios; en este sentido, todos los esfuerzos y acciones del GMLP están orientados al logro de la misión prestando servicios a la comunidad para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, lo que implica planificar estratégicamente la asignación de recursos que percibe para poder distribuirlos eficientemente teniendo en cuenta los principios de equidad, eficiencia, participación y fiscalización. En esta investigación se concluye que la creciente demanda en el tratamiento de la problemática planteada para el Gobierno Municipal, urge la necesidad de generar una plataforma orgánica funcional que logre alianzas estratégicas con diversas instituciones y sectores a fin de obtener resultados que apoyen las acciones para aumentar la eficiencia y coordinación del GMLP, a su vez esto permitirá movilizar recursos privados adicionales y generar condiciones para el desarrollo económico del Distrito Centro. También se hace necesario efectuar Inversiones o acciones municipales dirigidas a mejorar la infraestructura y la calidad de los servicios y promover la generación de empleo o ingresos.

- RUFIÁN (2009), elaboró el documento titulado: **"Políticas e Instituciones para el Desarrollo Económico Territorial: El Caso de Chile".** Este documento fue preparado en el marco de las actividades del programa "Modernización del Estado, desarrollo productivo y uso sostenible de los recursos naturales", ejecutado por CEPAL en conjunto con la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) en Chile. En este trabajo se hace un breve análisis de la historia de los últimos quince años de gobiernos de la Concertación para mirar los cambios que se han producido en la institucionalidad en materia de Desarrollo Económico Territorial. A lo largo de este tiempo de gobierno de la Concertación, no cabe duda de

que han existido sustanciales avances en materia de DET. Sin embargo un período de esta naturaleza, acompañado por cambios significativos en la sociedad civil y política, hubiera debido bastar para consolidar cambios, si efectivamente hubiera habido un interés en incentivar los liderazgos regionales y locales. No obstante, la preocupación por el DET sigue siendo una preocupación dirigida por el centro, que no consiente perder parte de su poder y prueba de ello es que los procesos de reforma institucional de los municipios y sobre todo de las regiones, han sido demasiado lentos y siempre además dirigidos por el centro. En efecto, en Chile la administración central ha sido muy proactiva y prueba de ello es la enorme cantidad de instrumentos diseñados para el fomento productivo, pero esta fuerte administración deja pocos espacios para las iniciativas regionales y locales, los instrumentos son diseñados, dirigidos y financiados desde el centro y desde allí se dirigen y controlan las estrategias regionales y locales. ¿Cómo se explica si no que todas las Estrategias Regionales de Desarrollo sean preparadas y aprobadas al mismo tiempo en todo el país y tengan los mismos plazos y muy parecidos contenidos?; ¿Cómo se explica que por ejemplo los convenios marco entre el gobierno nacional y las regiones sean firmados todos en un mismo día?; ¿Cómo CEPAL - Serie Desarrollo Territorial No 5 Políticas e instituciones para el desarrollo económico territorial. El caso de Chile 10 se explica que las metas de Inversión de Decisión Regional se calculen sobre todo el presupuesto nacional y no región a región?, y por último ¿Cómo entender el absoluto paralelismo con el que se han tramitado la creación de las dos nuevas regiones en Chile previendo que incluso el nombramiento de ambos intendentes se haga el mismo día? La razón de todo ello no es sino el firme convencimiento de la clase política en la uniformidad en el país y en el dirigismo central.

- IGNACIO (2011); presentó la tesis cuyo título fue: **"Financiamiento del Desarrollo Económico, Diversificación de Instrumentos Financieros en una Economía de Desarrollo"**. En este trabajo el objeto de estudio es determinar el desarrollo económico de un país sobre el análisis del proceso de crecimiento y cambio de la estructura productiva y financiera; haciendo un recorrido sobre los esquemas analíticos y conceptuales de las trayectorias económicas de diversos grados de desarrolló en la economía argentina. La explicación que se da en esta tesis a esos malos resultados radica en la incapacidad de gran parte de la teoría económica de comprender los procesos de desarrollo económico. Los enfoques discutidos tienen debilidades significativas. Cuando se mira la exogeneidad del desarrollo financiero, no se tiene en cuenta que la innovación, diversificación y expansión del sistema financiero sólo tienen lugar si son acompañadas por el desarrollo económico. Si no se tienen en cuenta las condiciones especiales del crecimiento desigual, que detiene el desarrollo económico en muchos países atrasados, no se comprenderá tampoco el porqué de la incapacidad de sostener el progreso financiero. En los enfoques en que el sistema financiero es endógeno, la teoría podría en principio inferir que el fracaso del desarrollo económico "real" se traslada al sistema financiero, provocando su deterioro. Las economías atrasadas o que experimentan retrocesos de sus niveles de desarrollo entran en el círculo vicioso de la pobreza y del subdesarrollo financiero. Nuevamente, el problema radica en que la teoría económica parte de supuestos inapropiados, y dan lugar a recomendaciones de política que no permiten alcanzar el desarrollo económico.

2.1.2. A Nivel Nacional

- TORRES (2005), por encargo del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú materializó el documento de trabajo: "**Diagnostico de la Gestión Municipal: Alternativas para el Desarrollo".** Este diagnóstico de gestión municipal, tiene como objetivo desarrollar un análisis situacional interno y externo de las municipalidades provinciales, a partir del cual se determina entre otros la problemática institucional, sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas que hoy registran los gobiernos locales. Este trabajo se realiza a partir de la determinación de una muestra debidamente definida, donde se analiza diversos aspectos de gestión municipal; para este fin se han aplicado una serie de indicadores económicos, financieros, implementación, entre otros; orientado a un análisis de las necesidades, capacidades y recursos más relevantes de los gobiernos locales provinciales. El estudio comienza evaluando el entorno institucional, es decir, la coordinación existente entre las municipalidades y los organismos nacionales y extranjeros públicos y privados; así como, organismos de coordinación y apoyo local. De igual modo se evalúa el nivel de planeamiento existente en cada una de las municipalidades que conforman la muestra, a partir de las funciones de planeamiento definido en la ley Orgánica de Municipalidades tales como: plan de desarrollo concertado, plan institucional, plan operativo y planes intrainstitucionales. Asimismo se evalúa el nivel de implementación de recursos humanos, tanto en cantidad como en calidad, relacionando para ello el nivel de automatización, nivel de implementación con maquinaria, nivel de morosidad, capacitación, entre otros. De otra parte se analiza los limitantes en los sistemas operativos a fin de medir el grado de modernidad y eficiencia en el manejo de los servicios que brindan las municipalidades a la comunidad. Los aspectos de capacitación constituyen un elemento fundamental de nuestro análisis, debido que

uno de los objetivos del diagnóstico es focalizar un plan de reforzamiento institucional hacia temas que resulten de interés para mejorar la gestión municipal a escala nacional. Otro aspecto no menos importante es la gestión financiera; por lo que se evalúa el nivel de captación de las diversas fuentes de financiamiento así como el esfuerzo Documento de Trabajo fiscal que realiza cada gobierno local a través de una mayor recaudación institucional; así como mejora en la calidad del gasto.

- RUIZ (2011) en la Tesis: "**Apertura Comercial, Crecimiento Económico y Bienestar Social en el Perú: 1994-2009**"; presentada para obtener el Grado de Maestro en la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Callao; el autor analiza, determina y modela la relación entre: Apertura comercial, crecimiento económico y bienestar social en el Perú: 1994-2009 mediante técnicas econométricas, permitiendo un nivel de asociación entre las variables involucradas. El objetivo de la presente investigación es analizar, determinar y modelar la relación entre: Apertura Comercial, Crecimiento Económico y Bienestar Social para el Perú, en el periodo 1994 - 2009. Para ello, mediante la técnica estadística se recopiló información, la misma que fue analizada y modelada mediante técnicas econométricas, permitiendo con ello establecer un nivel de asociación entre las variables involucradas en el presente trabajo. La evidencia empírica observada para el horizonte temporal de análisis (1994 - 2009), permite establecer la existencia de una relación directa entre las variables apertura económica (exportaciones + importaciones), crecimiento económico y un mejoramiento en el bienestar social (consumo privado). Al identificar el comportamiento de la apertura comercial se observa una tasa de crecimiento positiva para los años 1994–2009 respectivamente, con excepción del 2009 por efectos de la crisis financiera mundial; asimismo, la tasa de

crecimiento del PBI tuvo una performance positiva para el periodo 1994-2009, la cual tomando como índice 1994=100 tuvo un desempeño de 1994=100 hasta 2009=195; finalmente el consumo privado se incrementó para el mismo periodo de forma positiva y creciente.

- DE LAMA, en su tesis: **"Plan Estratégico para Mejorar la Gestión en la Municipalidad Distrital de San Jacinto"**; presentado para optar el grado de maestro en Ciencias Económicas de la Escuela de post grado de la Universidad Nacional de Trujillo, explica que la aplicación del planeamiento estratégico en el sector público está en proceso de evolución, enfrentándose a uno de los mayores problemas como es el de la aplicación. En muchas instituciones del sector público se han elaborado muchos planes estratégicos para los diferentes niveles de gobierno. El problema es que gran parte de estos planes estratégicos se han realizado tan solo para cumplir con las normas. El desarrollo de este trabajo pretende que el área de rentas una de las áreas más importantes, sepa hasta cuanto conoce su personal o tiene entendimiento de lo que es la visión, misión y objetivos de su entorno. En muchas instituciones el personal no tiene ni la mínima idea de lo que es esto, ya que se han acostumbrado a trabajar sin metas, esperando que cada mes el supremo gobierno realice las transferencias correspondientes. En la actualidad, el rol del conocimiento en las organizaciones ha cambiado debido a los nuevos vinculados asociados a la sociedad de la información y la nueva economía basada en el conocimiento.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Escuela del Enfoque de un Compromiso Dinámico

Con el propósito de resaltar la intensidad de las relaciones de las organizaciones modernas y la intensidad de las presiones del tiempo que rigen dichas relaciones, hemos llamado el **enfoque del compromiso**

dinámico a esta nueva corriente de la teoría de la administración. La palabra dinámica (lo contrario de estática) implica cambio, crecimiento y actividad constantes; la palabra compromiso (lo contrario de desinterés) implica un involucramiento profundo con otros. Dentro del ámbito que llamamos compromiso dinámico, están surgiendo seis temas que versan sobre la teoría de la administración.

2.2.1.1 Nuevos Entornos Organizacionales

El enfoque del compromiso dinámico reconoce que el entorno de una organización no esta compuesto por una serie fija de fuerzas impersonales. Por el contrario, se trata de una maraña compleja y dinámica de personas que interactúan entre si.

En consecuencia, los gerentes no sólo deben prestar atención a sus propias preocupaciones, sino también a entender lo que resulta importante a otros gerentes, para crear, mancomunadamente, las condiciones en las que prosperaran o lucharan sus organizaciones.

2.2.1.2 La Ética y la Responsabilidad Social

Los administradores que adoptan el enfoque del compromiso dinámico prestan gran atención a los valores que mueven al personal de sus organizaciones, la cultura de la sociedad que implica dichos valores y los valores que tienen las personas ajenas a la organización.

Robert Solomon ha llevado la idea un paso más allá, argumentando que los gerentes deben ejercer su valentía moral, colocando el valor de la *excelencia* en la punta de sus actividades.

2.2.1.3 La Globalización y la Administración

El enfoque del compromiso dinámico reconoce que el mundo está tocando a la puerta del gerente en la década de 1990. Con mercados financieros mundiales que operan 24 horas al día y con

los rincones más remotos del planeta a una distancia de apenas una llamada telefónica, los gerentes que se enfrentan al siglo XXI se deben considerar ciudadanos del mundo.

2.2.1.4 Como Inventar y Reinventar las Organizaciones

Los gerentes buscan la manera de desatar el potencial creativo de sus empleados y el suyo propio. Michael Hammer y Jemes Champy han convertido su concepto de "**reingeniería** de la empresa" en un libro de gran venta.

Ellos instan a los gerentes a reconsiderar los procesos mismos mediante los cuales funcionan las organizaciones y a que tengan el valor para reemplazar los procesos que entorpecen la eficiencia de las organizaciones.

2.2.1.5 Culturas y Pluriculturalismo

Los gerentes que adoptan el enfoque del compromiso dinámico reconocen que las diversas perspectivas y los valores que las personas con antecedentes culturales diferentes aportan a sus organizaciones no solo son una realidad, sino también una fuente importante de contribuciones.

Joanne Martin es pionera en el campo de análisis cultural de las organizaciones y las comunidades en las que viven. El pluriculturalismo es un blanco móvil, pues hay cada vez más personas que adquieren conciencia de sus vínculos y tradiciones culturales concretas.

2.2.1.6 La Calidad

La administración de la calidad total (ACT) debe formar parte del vocabulario de todo gerente. Todos los gerentes deben pensar en como dirigir cada proceso de la organización a efecto de brindar productos y servicios responsables, que se apeguen a los parámetros cada vez más estrictos de clientes y competencia.

La administración de la calidad total suma una dimensión más dinámica a la administración, por que la calidad también es siempre un blanco móvil.

2.2.2. Administración

"La administración es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas". *(James A. F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilberto).*

"La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos". *(Harold Koontz, Heinz Weihrich).*

"Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social". *(Agustín Reyes Ponce)*

"Es el proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas". *(Stoner, Freeman y Gilbert).*

"Es la tarea de conducir el esfuerzo y el talento de los demás para el logro de resultados". *(Juan Gerardo Garza Gilbert).*

"Es el proceso a través del cual un grupo dirige las acciones de otros hacia metas comunes". *(Massie y Douglas)*

"Implica la coordinación de recursos humanos y materiales para el logro de objetivos" *(Kast y Rosenzweig).*

"Es la coordinación de todos los recursos a través de los procesos de planeación, organización, dirección y control a fin de alcanzar los objetivos establecidos". *(Sisk).*

"Es el esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible". *(Müch Galindo Lourdes).*

2.2.2.1 Naturaleza de la Administración

En una época de complejidades, cambios e incertidumbres como la que atravesamos hoy, la administración se ha convertido en una de las áreas más importantes de la actividad humana. La tarea básica de la administración consiste en llevar a cabo las actividades con la participación de las personas. Ya sea en las industrias, en el comercio, en las organizaciones de servicios públicos, en los hospitales, en las universidades, en las instituciones militares o en cualquier otra forma de empresa humana, la eficacia con que las personas trabajan en conjunto para conseguir objetivos comunes depende principalmente de la capacidad de quienes ejercen la función administrativa.

Es importante hacer notar estos puntos importantes en cuanto a la administración, según lo comenta *Harold Koontz:*

1. Cuando se desempeñan como administradores, los individuos deben ejercer las funciones administrativas, de planeación, organización, dirección y control.
2. La administración se aplica a todo tipo de organizaciones.
3. Se aplica a administradores de todos los niveles organizacionales.
4. La intención de todos los administradores es la misma: generar superávit.
5. La administración persigue la productividad, lo que implica eficacia y eficiencia.

Meter Drucker, autor de clara tendencia neoclásica , afirma que no existen países desarrollados ni países subdesarrollados, sino simplemente países que saben administrar la tecnología existente y sus recursos disponibles y potenciales, y países que todavía no saben hacerlo. En otros términos existen países administrados y países sub administrados.

2.2.2.2 Características de la Administración

1. *Universalidad:* El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, por que en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el Estado, en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, etc. y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales.

2. *Su especificidad:* Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que lo acompaña. Se puede ser un magnifico ingeniero de producción y un pésimo administrador. Cuanto más grande sea el organismo social, la función más importante de un jefe es la administración, y disminuye la importancia de sus funciones técnicas.

3. *Su unidad temporal:* Aunque se distinguen etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en otro momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.

4. *Su unidad jerárquica:* Todos cuanto tiene carácter de jefes en un organismo social participan, en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así en una empresa forman "un solo cuerpo administrativo desde el secretario general hasta el último mayordomo".

Otras características de la administración son:

a) **La administración tiene un propósito:** La administración trata con el logro de algo específico, expresado como objetivo o meta. La administración existe debido a que es un medio efectivo de hacer que se haga el trabajo necesario.

b) **La administración hace que sucedan las cosas:** Los gerentes centran su atención y sus esfuerzos para producir una acción exitosa. Saben dónde principiar, qué hacer para mantener las cosas en movimiento y cómo seguir. Los gerentes que triunfan tienen ansia de alcanzar logros.

c) **La administración es una actividad, no una persona o grupo de personas:** La palabra manejar es más precisa y descriptiva que administración. La administración no se refiere a personas, es una actividad como la de caminar, leer, nadar o correr.

d) **La administración se logra por, con y mediante los esfuerzos de otros:** Para participar en la administración se necesita renunciar a la tendencia normal de hacer todas las cosas usted mismo y hacer que las tareas se ejecuten por, con y mediante los esfuerzos de los miembros del grupo.

e) **Por lo general la administración esta asociada con los esfuerzos de un grupo:** Es común asociar a la administración con un grupo. Sin embargo, la administración también es aplicable a los esfuerzos de un individuo.

f) **La administración es intangible:** Se le ha llamado la fuerza invisible, su presencia está evidenciada por el resultado de sus esfuerzos.

g) **La administración se ayuda, no se reemplaza, por la computadora:** La computadora es una excelente y poderosa herramienta de administración. Puede ampliar la visión de un gerente y agudizar su percepción proporcionando más información en forma más rápida para tomar decisiones clave.

h) **La administración es un medio extraordinario para producir un verdadero impacto sobre la vida humana:** Un gerente puede hacer mucho para mejorar el entorno de trabajo, para estimular a la gente a hacer mejores cosas y para hacer que sucedan cosas favorables.

2.2.2.3 Principios de la Administración

Se puede definir un principio como una declaración o verdad fundamental que proporciona una guía para el pensamiento o la acción. Los principios de administración son para el gerente como una tabla de resistencia o debilidad de materiales para un ingeniero civil. Los principios de administración también han sido formulados a partir de años de experiencia y pruebas, en las organizaciones públicas y privadas, grandes o pequeñas.

Los principios tratados en este texto expresan los desarrollos corrientes en la teoría y práctica de la administración. Son básicos pero no absolutos. Son hipótesis de trabajo que están de un modo razonable bien establecidas, aceptadas y utilizadas en muchas organizaciones de éxito.

El uso de principios de administración tiene como finalidad simplificar el trabajo administrativo. La clave de las acciones que deban emprenderse está sugerida por estos principios. Los 14 principios de la administración son:

1. **División del trabajo.** Cuanto más se especialicen las personas, tanto mayor será la eficiencia para realizar su trabajo. El epítome de este principio es la línea de montaje moderna.
2. **Autoridad.** Los gerentes deben girar órdenes para que se hagan las cosas. Auque su autoridad formal les otorgue el derecho de mandar, los gerentes no siempre lograran la obediencia, a no ser que también tengan autoridad personal. (por ejemplo la experiencia pertinente).
3. **Disciplina.** Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y los acuerdos que rigen a la organización. Según Fayol, la disciplina es resultado de líderes buenos en todos los estratos de la organización, acuerdos justos (como las disposiciones para recompensar resultados extraordinarios) y sanciones impuestas, en buen juicio, a las infracciones.
4. **Unidad de mando.** Cada empleado debe recibir instrucciones de una sola persona. Fayol pensaba que si un empleado dependía de más de un gerente, habría conflictos en las instrucciones y confusión con la autoridad.
5. **Unidad de dirección.** Las operaciones de la organización con el mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente y con un solo plan. Por ejemplo, el departamento de personal de una empresa no debe tener dos directores, cada uno con una política diferente de contratación.
6. **Subordinación del interés individual al bien común.** En cualquier empresa, los intereses de los empleados no deben tener mas peso que los intereses de la organización entera.
7. **Remuneración.** La retribución del trabajo realizado debe ser justa para empleados y empleadores.
8. **Centralización.** Al reducir la participación de los subordinados en la toma de decisiones se centraliza; al aumentar su papel en

ellas se descentraliza. Fayol pensaba que los gerentes debían cargar con la responsabilidad última, pero que al mismo tiempo debían otorgar a sus subalternos autoridad suficiente para realizar su trabajo debidamente. El problema radica en encontrar el grado de centralización adecuado para cada caso.

9. **Jerarquía.** La línea de autoridad de una organización, en la actualidad representada por casillas y líneas bien definidas del organigrama, sigue un orden de rangos, de la alta gerencia al nivel mas bajo de la empresa.
10. **Orden.** Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento indicado. Las personas, sobre todo, deben realizar los trabajos u ocupar los puestos más adecuados para ellas.
11. **Equidad.** Los administradores deben ser amables y justos con sus subordinados.
12. **Estabilidad personal.** Las tasas elevadas de rotación de empleados socavan el buen funcionamiento de la organización.
13. **Iniciativa.** Los subordinados deben tener libertad para concebir y realizar sus planes, aun cuando se puedan presentar algunos errores.
14. **Espíritu de grupo.** Cuando existe el espíritu de grupo la organización tendrá una sensación de unión. Según Fayol, incluso los pequeños detalles podrían alentar el espíritu. Por ejemplo, sugería que se usara la comunicación oral, en lugar de la comunicación formal escrita siempre que fuera posible.

2.2.2.4 Proceso Administrativo

- **Ferry & Franklin:** Proceso administrativo: se considera a manera de núcleo esencial de la administración y en lo general

se ve como un formato efectivo para el estudiante que se inicia en la administración.

Proporciona el marco de trabajo para la estructuración de la administración y lo constituye la planeación, organización, ejecución y control.

- **Müch Galindo:** Es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral. Tiene 4 funciones que son: planeación, organización, dirección y control.

- **Idalverto Chiavenato:** Proceso administrativo: es la secuencia para planear, organizar, dirigir y controlar para alcanzar los objetivos deseados, a través de medios, métodos o manera de ejecutar ciertas actividades.

- **Gloria Robles Valdez y Carlos Alcerrca Joaquín:** Proceso administrativo: el proceso administrativo indica que un administrador tiene 5 funciones principales que son: planear, organizar, integrar, dirigir y controlar.

  Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo. Por ejemplo, planeación, organización, dirección y control, consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas; cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo.

  Un **proceso** es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas

actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean. El proceso administrativo es dinámico sólo cuando el concepto de función se aborda desde una perspectiva.

2.2.2.5 La Planeación

La planeación implica seleccionar misiones y objetivos, así como las acciones necesarias para cumplirlos, y requiere por lo tanto de la toma de decisiones; esto es, de la elección de cursos futuros de acción a partir de diversas alternativas.

La planeación fija con precisión "lo que va hacerse", por lo tanto la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarios para su realización.

Goetz ha dicho que planear es "hacer que ocurran las cosas que, de otro modo, no habrían ocurrido. Equivale a trazar los planos para fijar dentro de ellos la futura acción. En el fondo consiste en tomar decisiones hoy, sobre lo que habrá de lograrse en el futuro.

Por eso Anthony afirma que planear "consiste en el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro". (*Agustín Reyes Ponce).*

2.2.2.6 La Organización

Las personas que trabajan en grupos para conseguir el cumplimiento de una meta deben disponer de papeles que desempeñar, a la manera de actores de una obra de teatro, ya sea que les corresponda en particular, sean accidentales o casuales o hayan sido definidos y estructurados por otra persona, interesada en cerciorarse de que los individuos contribuyan en forma específica al esfuerzo grupal.

Organización es la parte del proceso administrativo que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. La estructura es intencionada en el sentido de que debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para el cumplimiento de las metas, asignación que deba hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar esas tareas.

El propósito de una estructura organizacional es contribuir a la creación de un entorno favorable, para el desempeño humano. Se trata, entonces de un instrumento administrativo, no de un fin en si mismo. Aunque en la estructura deben definirse las tareas por realizar, los papeles establecidos de esta manera también deben diseñarse tomando en cuenta las capacidades y motivaciones del personal disponible.

2.2.2.7 La Dirección

Constituye la tercera función administrativa. Definida la planeación y establecida la organización, sólo resta hacer que las cosas marchen. Éste es el papel de la dirección: poner a funcionar la empresa y dinamizarla. La dirección se relaciona con la acción (como poner en marcha), y tiene mucho que ver con las personas: se halla directamente ligada de modo directo con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa.

La dirección es el hecho de influir, en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

La función de la dirección se relaciona directamente con la manera de alcanzar los objetivos a través de las personas que conforman la organización. La dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores en

todos los niveles de la organización, y de sus respetivos subordinados.

2.2.2.8 El Control

El control puede considerarse como un proceso que anticipa o percibe las posibles desviaciones (de los resultados sobre los estándares) y las intenta corregir, dirigiendo las actividades de los individuos de la organización para que se alcancen sus objetivos.

El control consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detención de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de estas. En pocas palabras, el control facilita el cumplimiento de los planes. Aunque la planeación debe preceder al control, los planes no se cumplen solos. Los planes orientan a los administradores en el uso de recursos para la consecución de metas específicas, tras de lo cual las actividades son objeto de revisión para determinar si responden a lo planeado.

En esta visión de control subyacen las siguientes cuestiones:

1. El control es un proceso compuesto de diversas etapas.
2. Anticipa las posibles desviaciones o detecta las ya ocurridas.
3. Las desviaciones consisten en la diferencia entre los resultados obtenidos y los estándares o indicadores de los objetivos de la organización.
4. Soluciona o trata de solucionar las desviaciones iniciando las medidas oportunas.
5. Dirigen las actividades de los individuos con la finalidad de alcanzar los objetivos.

2.2.2.9 La Gestión Empresarial

Para Gitman (1986)[1], la gestión empresarial comprende la concreción de las políticas, mediante la aplicación de estrategias, tácticas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas. Una política no es un documento legal. Es un acuerdo basado en los principios o directrices de un área de actividad clave de una organización. Una política expresa cómo va la organización sobre su trabajo y cómo lo dirige. Las buenas políticas expresan un modo justo y sensible de tratar los asuntos. Mientras que sea posible, ninguna organización debería cambiar sus políticas a menudo. La intención es guiar el trabajo de una organización durante un tiempo razonable. Una vez que la política se convierte en práctica organizacional y ha sido aprobada por el Directorio o por la estructura del gobierno institucional, está uniendo a toda la organización.

Para el instituto de Investigación El Pacífico (2004)[2], la gestión empresarial es administrar y proporcionar servicios para el cumplimiento de las metas y objetivos, proveer información para la toma de decisiones, realizar el seguimiento y control de la recaudación de los ingresos, del manejo de las cuentas por cobrar, de las existencias, etc. Dentro de la gestión se incluye la planeación, organización, dirección y control. La planeación, se aplica para aclarar, ampliar y determinar los objetivos y los cursos de acción que deban tomarse; para la previsión; establecer condiciones y suposiciones; seleccionar e indicar las áreas para el logro de los objetivos; establecer un plan de logros; establecer políticas, procedimientos, estándares y métodos de logros; anticipar los problemas futuros posibles; modificar los planes a la luz de los resultados del control. La organización, se aplica para distribuir el

[1] GITMAN Lawrence J. (1986) Fundamentos de Administración Financiera. México. Harper & Row Latinoamericana.
[2] Instituto de Investigación El Pacífico (2004) Dirección y Gestión Financiera. Lima. Pacífico Editores.

trabajo entre el grupo y para establecer y reconocer las relaciones y autoridad necesarias; subdividir el trabajo en tareas operativas; disponer las tareas operativas de grupo en puestos operativos; reunir las posiciones operativas entre unidades relacionadas y administrables; definir los requisitos del puesto de trabajo; seleccionar y colocar al elemento humano en puesto adecuado; delegar la debida autoridad en cada miembro de la gestión; proporcionar instalaciones y otros recursos al personal; revisar la organización a la luz de los resultados del control. La ejecución, se realiza con la participación práctica, activa y dinámica de todos los involucrados por la decisión o el acto gerencial; conduce y reta a otros para que hagan lo mejor que puedan; guía a los subordinados para que cumplan con las normas de funcionamiento; destacar la creatividad para descubrir nuevas o mejores formas de administrar y desempeñar el trabajo; alabar y reprimir con justicia; recompensar con reconocimiento y pago el trabajo bien hecho; revisar la ejecución a la luz de los resultados del control. El control de las actividades, esta fase se aplica para comparar los resultados con los planes en general; evaluar los resultados contra las normas de planeación y ejecución empresarial; idear medios efectivos para medición de las operaciones; hacer que los elementos de medición sean conocidos; transferir datos detallados de forma que muestren comparaciones y variaciones; sugerir acciones correctivas, si son necesarias; informar de las interpretaciones a los miembros responsables; ajustar el plan a la luz de los resultados del control. En la práctica gerencial, estas etapas del proceso están entrelazadas e interrelacionadas; la ejecución de una función no cesa enteramente antes de que se inicie la siguiente. La secuencia debe adaptarse al objetivo específico o al proyecto en particular. Típicamente un gerente está comprometido con muchos objetivos y puede encontrarse con cada uno en diferentes etapas del proceso.

Para Ross (2000)[3]; la gestión financiera tiene que ver con la obtención de los recursos, pero también con su buen manejo. La clave consiste en cómo se definen y distribuyen las tareas, cómo se definen los vínculos administrativos entre las unidades y qué prácticas se establecen. Se deben crear los medios para monitorear las fortalezas y debilidades de las estructuras y procesos. Al mismo tiempo, hay que tomar en cuenta las limitaciones culturales e históricas que influyen sobre la administración empresarial.

Para Van Horne (1995)[4], la gestión empresarial no se puede entender separada de la gestión financiera y menos de la gestión económica. Ello porque lo financiero es prácticamente el soporte que valida la lógica en lo empresarial o de negocio de las empresas en sus respectivos enclaves. Pensemos que para lograr cumplir con los objetivos sociales les será necesario garantizar la estabilidad financiera. De la misma manera la toma de decisiones concernientes meramente a la gestión financiera de una u otra forma, directa o indirectamente, a corto o a largo plazo, influye en las situaciones generales de estas empresas. La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero, y en consecuencia la rentabilidad (financiera) generada por él mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos. La de generar recursos o ingresos (generación de ingresos) incluyendo los aportados por los asociados. Y en segundo lugar la eficiencia y eficacia (esfuerzos y exigencias) en el control de los recursos financieros para obtener niveles de aceptables y satisfactorios en su manejo. El primer elemento recoge aspectos propios del crecimiento de las empresas que se dilucidó a partir de

[3] Ross Stephen A (2000) Finanzas Corporativas. México. IRWIN.
[4] Van Horne, James (1995) Administración Financiera. México. Compañía Editorial Continental SA de CV.

la crisis financiera de inicios de los 80s, y en una segunda etapa con apertura a terceros no asociados en los 90s. Las discusiones en torno de éste tema colocó en controversia a algunos consejos de administración frente a las gerencias generales de varias de las organizaciones analizadas. Esto en el sentido de cuál era la forma más acorde y en qué mercados se debía captar y colocar recursos financieros. Con el segundo elemento no se plantearon discusiones en relación con los esfuerzos y exigencias en el manejo del dinero. Esto es indiscutible y reforzado en éste contexto por una buena gestión de administración. Hubo si puntos de vista encontrados sobre el manejo de los niveles de rentabilidad y sus incidencias en el propósito empresarial (corregir el desequilibrio del poder del mercado). Las tasa de interés para las colocaciones de dinero en entidades asociadas y terceros versus la maximización de la utilidad en su colocación; la relación del costo del crédito versus el cumplimiento del propósito empresarial.

Interpretando a Koontz & O´Donnell (2004)[5] la gestión empresarial está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo establece la gestión empresarial moderna. La gestión eficaz, es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por si sola. En este marco entra en juego la competitividad, que se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de mercado libre es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, manteniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios. También en este marco se concibe la calidad, que es la totalidad de los rasgos y

[5]Koontz O'Donnell (1990). Curso de Administración Moderna: Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas. México. Litográfica Ingramex S.A.

las características de un producto o servicio que refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas. Gestión eficaz, es el conjunto de acciones que permiten obtener el máximo rendimiento de las actividades que desarrolla la empresa. Gestión eficaz, es hacer que los miembros de una empresa trabajen juntos con mayor productividad, que disfruten de su trabajo, que desarrollen sus destrezas y habilidades y que sean buenos representantes de la empresa, presenta un gran reto para los directivos de la misma.

Interpretando a Koontz & O´Donnell (2004)[6], el enfoque tradicional de la gestión empresarial, estudia la estructura de la organización y define los papeles de las personas en la misma. La contribución más importante de éste enfoque ha sido definir y analizar las tareas que son necesarias para crear y potenciar una empresa. Se crea un marco de referencia que permite a los gestores diseñar las tareas, como dividirlas en otras tareas y la coordinación entre las mismas. Este enfoque no es del todo completo porque es un enfoque estático. Se tienen en cuenta más las estructuras formales que las personas que componen la organización. Por otro lado, el enfoque de las relaciones humanas, es el resultado de la investigación de lo que realmente acontece en la organización, como son las personas que trabajan en ella y la forma de cómo la organización informal existe dentro de las estructuras formales, y sobre todo, lo que aportan los pequeños grupos de producción y otros muchos aspectos de la conducta humana en el trabajo. La principal limitación de este enfoque es que los seres humanos son tan complejos que todavía se desconocen muchas de las causas de gran parte de la conducta. El enfoque sistemático, es más amplio y más dinámico que los anteriores. Al

[6]Ibidem.

estudiar el progreso de las organizaciones se observa toda la interrelación e interdependencia de los distintos elementos que la componen, incluso la relación de la organización con su entorno o medio ambiente.

2.2.3. Eficiencia en la Gestión Pública

2.2.3.1 Gestión Pública

La administración pública está regida por las siguientes leyes:

- Ley del Procedimiento Administrativo General LEY Nº 27444
- Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado LEY Nº 27658
- Ley Marco de Descentralización Ley N° 26922

Existe un grupo con un grado alto de profesionalidad en funciones económicas y reguladoras del Estado, mientras existe un sistema de empleo fragmentado y poco profesionalizado donde no hay aún meritocracia ni carrera pública. El costo fiscal del empleo público equivale casi el 40% de los gastos del gobierno, en parte debido a la baja presión tributaria, y representa casi el 6,6% del PBI, ubicándose sobre el promedio regional. El Estado presenta una baja eficacia -efectividad- en la prestación de bienes y servicios, siendo crítico la provisión de infraestructura y de servicios de carácter social. El estado muestra un buen desempeño en áreas de conducción macroeconómica y fiscal, y en áreas reguladoras. Las causas de la baja eficacia son: la baja capacidad del erario fiscal peruano, la excesiva rigidez presupuestaria.

Para solucionar uno de los factores, la baja capacidad del erario fiscal, el Estado ha comenzado a hacer algunas acciones como mejorar el régimen de execciones y mejorar la eficacia de la administración pública. Perú presenta fuertes ineficiencias debido a: una inadecuada participación de los interesados en la toma de

decisiones sobre gasto (instituciones políticas y sociedad civil), la ausencia de una dirección estratégica, la debilidad de los organismos implementadores del gasto (especialmente los locales), la inercia presupuestaria e insuficientes incentivos, un bajo nivel de integración y consistencia de los sistema de información de gestión pública, y la debilidad del sistema de adquisiciones públicas.

El MEF (Ministerio de Economía y Finanzas) y la PCM (Presidencia del Consejo de Ministros) tienen un liderazgo institucional compartido en concretar las reformas necesarias para promover una gestión pública más eficiente y eficaz. En rendición de cuentas, existen factores que perjudican la acción de las instituciones fiscalizadoras como el Poder Judicial, el Congreso y la CGR (Controlaría General de la República). Los medios de comunicación destacan en la fiscalización de las acciones del gobierno: proveen una amplificación de denuncias, opiniones y propuestas de política sobre la agenda pública del momento y propician el debate político sobre la calidad de las acciones del ejecutivo. Sin embargo, el déficit de funcionamiento de las instituciones fiscalizadoras evita que se procese la agenda y el control que diariamente plantean los medios.

2.2.3.2 El Profesionalismo

Un estudio del BID sobre la calidad de la burocracia en América Latina le dio al Perú una de las clasificaciones más bajas. Un pequeño funcionariado altamente profesional se encuentra en las funciones económicas y regulatorias del Estado. El empleo público equivale casi 40% de los gastos del gobierno.

A consecuencia de la poca evolución de la burocracia, la administración pública se reduce a las tradicionales funciones de administración de personal e intentos del MEF de control fiscal. La planificación de RR HH es bastante reactiva ante las demandas de

personal de los directivos tanto políticos como de la línea de las entidades. La meritocracia no es una prioridad y aún persisten prácticas clientelares. El régimen privado está extendido pero no es una estrategia integral del empleo público, conque se agrava la insularidad en las entidades bajo este sistema y se fragmenta más el sistema. La informalidad es la alternativa para asegurar el funcionamiento de la gestión de recursos humanos. Esto se debe a la rigidez del marco normativo, a la ausencia de información adecuada así como la fragmentación de los normativos e institucionales.

Dado la debilidad de estos marcos, las prácticas gerenciales tienen tres dinámicas:

- La negociación oportunista entre los actores interesados.
- La implementación de arreglos instituciones específicos que resultan ser precarios.
- Una falta de información sobre empleo público para una acción coordinada.

Existen dos sistemas de recursos humanos:

- Unos en organizaciones de reciente creación.
- Otro que agrupa a casi todos los funcionarios de las agencias centrales, que carecen de sistemas meritocráticos, competencias específicas y un sistema de carrera efectivo.

La Ley de Carrera Administrativa o Régimen 276 regula la burocracia y garantiza el derecho a la estabilidad de la función, si bien este régimen se encuentra congelado.

Está compuesto por un total de 26 categorías y le falta mejores criterios de planificación y dimensionamiento del empleo en relación con las funciones. El 40% de los trabajadores de los ministerios trabaja bajo este régimen. El régimen de bienes y servicios no

personales o llamado también SNP, está regulado por OSCE es más flexible para la designación de salarios, la suspensión de la contratación y los períodos de contratación.

Es muy utilizado en ministerios y llega a representar hasta el 80% de los trabajadores. Es utilizada políticamente. Representa el 9% de la burocracia total, aunque en los ministerios representan el 44,6% de los costos salariales.

El régimen 728 es similar al régimen del sector privado. Es utilizada en agencias descentralizadoras. Los cargos, formas de pago, las escalas y beneficios (de 12 a 16 sueldos) son diferentes de los demás regímenes. Tanto el régimen 276 y 728 representan el 91% de la administración pública. El bajo desarrollo de perfiles, la debilidad del proceso de selección y los mecanismos de contratación paralela son una de las razones de la baja eficiencia, escasa capacidad funcional y coherencia del cuerpo burocrático, así como la extrema rigidez de los mecanismos de incorporación y remoción del empleo público, y la ausencia de políticas de movilidad. Los incentivos son ineficaces, no hay mecanismos de adaptación frente a cambios en el entorno.

Las políticas sobre las remuneraciones son confusas, donde prevalecen esfuerzos racionalizadores, incremento de las remuneraciones y a la vez una política de austeridad fiscal. Los salarios son varían entre los niveles, e inclusive dentro del mismo nivel; existe además una multiplicidad de conceptos, de asignación fija, de suplementos y beneficios ligados al desempeño individua o ministerial.

Los sueldos de los cuadros medios y administrativos son superiores que aquellos del sector privado, pero no son competitivas en los sectores gerenciales. A excepción de los funcionarios-que ganan

más en el régimen SNP, los profesionales, técnicos y auxiliares ganan en promedio más en el régimen 728.

La política de gestión de recursos humanos depende de cada ministerio, aunque en los últimos años MEF y PCM han hecho reformas.

2.2.3.3 Eficacia Pública

Existe un buen desempeño en cuanto a políticas macroeconómicas y fiscales, pero en general las instituciones se ubican por debajo del promedio de Latinoamérica.

En las funciones del manejo macroeconómico -régimen monetario, control de la inflación y del déficit fiscal (junto con las funciones de regulación) inversión, competencia, propiedad intelectual, las telecomunicaciones- tienen un desempeño exitoso y una institucionalidad moderna, son burocracias especializadas y de tamaño reducido y tienen una alta independencia del poder político.

En las otras funciones, relacionadas con bienes y servicios como educación, salud e infraestructura, es bastante deficiente. Ahí intervienen distintos niveles de gobierno y hay mayor complejidad en el uso de los recursos.

2.2.3.4 Requisitos Básicos para una Gestión Pública Eficiente y Eficaz

1. *Vinculación que debe reflejar el presupuesto público entre los insumos asignados (recursos) y la producción de bienes y servicios que genera, para atender las demandas de la sociedad.-*

   Como es conocido, el presupuesto público es una herramienta financiera del Estado, en la cual se contempla la asignación de los recursos para ejecutar et gasto destinado a satisfacer las demandas de la sociedad. El mismo debe mostrar en su estructura, vinculación existente entre su utilización y la producción de los bienes y servicios que generaron, así como

también, con el grado en que se satisfacen estas demandas de los ciudadanos. Se interpreta además, coma la expresión financiera de los planes del Gobierno durante el alto fiscal correspondiente.

Por ejemplo en el caso de la República Dominicana, estos procesos de vinculación entre los insumos, producción y su incidencia en la demanda pública, se verifican a través de una asignación de insumos (recursos) a las instituciones, con un grado muy amplio de detalles, en el cual se clasifican los gastos del Gobierno, según su objeto, por cuentas y subcuentas. Este detalle, que resulta en cierta forma muy amplio es debido a que tradicionalmente se ha considerado llevar un control más estricto del destine de los recursos, situación que en cierta medida, es común en los países subdesarrollados, a pesar de que esta práctica tiene una tendencia a ir desapareciendo gradualmente, para ser sustituido por una asignación global de recursos mediante el mecanismo de cuotas periódicas.

2. *Normas que se han realizado en la organización del Estado y la forma de presupuestar, para lograr un mayor impacto en la satisfacción de las necesidades de la sociedad, con la producción de bienes y servicios*.-

   Durante los últimos años, se ha iniciado un proceso gradual de reformas que directa o indirectamente ha producido mejoras en la Administración Financiera del Estado, incluyendo los aspectos presupuestarios. Se pueden identificar en este proceso, acciones que han permitido eficientizar la administración tributaria y por tanto, el aumento de las recaudaciones, así como la reducción de la evasión fiscal, contribuyendo a incrementar los ingresos, el cual es el punto inicial para presupuestar el Gasto Público.

En efecto, hace unos años se produjo la unificación de dos instituciones recaudadoras una que estaba dedicada exclusivamente al cobro de los impuestos sobre los ingresos y los beneficios, y otra para los demás impuestos sobre la renta y otros conceptos con el propósito de concentrar estas funciones en una sola institución.

Recientemente, por disposición del Poder Ejecutivo, se inicie el proceso de Reformas de la Administración Financiera del Estado, para lo cual se implementó un moderno Sistema Integrado de Gestión Financiera a fin de automatizar los procesos.

Actualmente, las autoridades están inmersas en producir una transformación de la base legal de los organismos de la administración financiera con el propósito de modernizar y ampliar sus funciones para lo que han sido sometidos a la consideración del Congreso de la República, varios proyectos de leyes que producirán la renovación de las mismas, acorde con los nuevos tiempos.

Dentro de los referidos proyectos se puede mencionar el de la Oficina Nacional de Presupuesto, la Tesorería Nacional, el de Contabilidad Gubernamental, Crédito Público, y el del Sistema de Compras y Contrataciones de Bienes y Servicios del Estado, bajo la dependencia de la Secretaria de Estado de Finanzas como parte de su modernización. Se debe mencionar también, la existencia de un nuevo proyecto de Control Interno, el cual amplia y moderniza la Contraloría General de la República.

En lo referente al Proyecto de Ley que introduce la transformación de la Oficina Nacional de Presupuesto y del Sistema Presupuestario, a fin de lograr una mayor eficiencia en la asignación de recursos para aumentar el impacto de la

producción, en la satisfacción de las necesidades de la sociedad se han venido realizando ensayos en lo que respecta a la programación de la ejecución del gasto, y a la reducción de los controles detallados del mismo, con el propósito de ofrecer más flexibilidad a los ,funcionarios a cargo de las diferentes instituciones en la referida aspiración de recursos.

3. *Principios a ser tornados en consideración en la gestión presupuestaria pública*.-

Estos principios de gestión pública se refieren, básicamente, a que el proceso presupuestario sea realizado procurando la obtención de los precios mes favorables en las compras y contrataciones de bienes y servicios, así coma en establecer las prioridades entre un presupuesto por insumos, por productos o para resultados, así coma la forma en que se vinculan estos procesos.

3.1. Principio de economía:

Teniendo como guía este principio de Economía en el proceso de la ejecución del gasto, se procura emplear mecanismos competitivos que determinen los precios más bajos para la adquisición de bienes y servicios destinados a la provisión del Estado. Esta es una condición que está establecida legalmente en el Estado, donde los procedimientos de compras y contrataciones están claramente definidos, en función del valor de las mismas, determinándose los procedimientos y las modalidades de compras a utilizar en cada caso.

3.2. Principio de Eficiencia y Eficacia.

a) ¿Cuál es la metodología utilizada para combinar los factures primarios para lograr los objetivos planteados?

Con respectó a este principio, es conveniente señalar que la combinación de los factores primarios para la formulación del Presupuesto de Ingresos y Ley de Gastos Públicos, se angina a partir del memo estimado de los ingresos del Gobierno Central. De los lineamientos y prioridades trazados por el Consejo Nacional de Desarrollo que preside el Poder Ejecutivo, y de las solicitudes de presupuestos de las distintas instituciones.

Como resultado de la combinación de estos elevemos, se definen los montos de recursos financieros para cada uno de los Capítulos (Secretarías de Estado), con la distribución de los insumos a nivel de programas, cuentas y sub-cuentas. Paralelamente, estas partidas presupuestarias, las cuales son destinadas para cubrir Gastos Corrientes y Gastos de Capital, se clasifican además según las instituciones que las ejecutan, según el fondo que las financia, de acuerdo a las funciones de la erogación, así como atendiendo a una clasificación económica, entre otras. No obstante las autoridades tener el conocimiento de los diferentes usos y destinos de los recursos del presupuesto, existen grandes debilidades para realizar una evaluación y medir el impacto que este Gasto del Gobierno origina en la producción de los bienes y servicios generados con esta acción, en la satisfacción de las demandas y necesidades de los ciudadanos, por ejemplo en el área de la salud pública y otros sectores, no es posible aún cuantificar el efecto del Gasto Público.

b) *¿La prioridad en el presupuesto es por insumos, por productos, o por resultados?*

La prioridad en el presupuesto debe de realizar fundamentalmente, en función de los insumos, que representan los recursos que se proyecta recaudar, y su asignación, a fin de generar la producción pare atender las demandas de los ciudadanos. En el caso del presupuesto por resultados es una técnica que representa una de las debilidades de nuestro sistema, para la cual no se dispone aún del mecanismo que permite cuantificar el resultado que se origina en la sociedad con la ejecución del presupuesto, como se indicó anteriormente.

c) *¿Cómo se asignan las responsabilidades en el proceso presupuestario?*

En la actualidad el procedimiento utilizado consiste en que las diversas instituciones del Gobierno Central deben realizar sus solicitudes presupuestarias, basadas dentro del marco delos lineamientos previamente informados por la Oficina Nacional de Presupuesto, de acuerdo al esquema preestablecido en el Manual de Clasificaciones Presupuestarias. La responsabilidad de definir y determinar todo lo relativo a la asignación de recursos para cubrir los Gastos de Capital de las instituciones, es una atribución de la Oficina Nacional de Planificación. Asimismo, todo lo concerniente a los Gastos Corrientes debe ser determinado directamente por la Oficina Nacional de Presupuesto, la cual realizará una revisión y adecuación de los datos recibidos sobre las partidas de

capital, porque en última instancia, es la institución responsable de la formulación del Presupuesto Público.

2.2.3.5 Evolución Conceptual y Tendencias de la Gestión Pública

Las transformaciones de la economía mundial, caracterizada hoy por la crisis económica y financiera que origina escasez de recursos, desempleo, recesión, etc., y el avance de la globalización, producen procesos complejos y dinámicos, que ponen a la vista paradigmas emergentes en la gestión pública, para orientar mejor las políticas sociales y económicas para atender la difícil y compleja demanda social.

Otro factor importante que exige más eficiencia en la gestión es la competitividad nacional, es decir la eficiencia que no sólo debe ser efectiva por la empresa privada sino también por las instituciones públicas y el compromiso social de sus ciudadanos. Es decir estamos comprometiendo los diversos factores que ahora debe abarcar la gestión pública.

En los últimos 25 años del siglo pasado, las ciencias de la administración han transitado de la administración a la gerencia, y de la gerencia a la gobernanza. Los modelos alternativos de gestión pública describen un cambio permanente en el enfoque de la ciencias gerenciales, desde el modelo burocrático de gestión basado en la fragmentación de tareas y la subordinación jerárquica, hasta la nueva gestión pública que introduce nuevos requerimientos como el desarrollo de una cultura de la cooperación y de capacidades específicas orientadas a la gestión por resultados. Tenemos el siguiente cuadro comparativo.

Cuadro N° 1

El Modelo Burocrático y el Modelo Post Burocrático

PARADIGMAS COMPARADOS	
El Paradigma Burocrático	**El Paradigma Pos burocrático**
Interés publico definido por los expertos	Resultados valorados por los ciudadanos
Eficiencia	Calidad y valor
Administración	Producción
Control	Apego al espíritu de las normas
Especificar funciones	Identificar misión, servicios
Autoridad y estructura	Clientes y resultados
Justificar costos	Entregar valor (valor publico)
Implantar responsabilidad	• Construir la rendición de cuentas • Fortalecer las relaciones de trabajo
Seguir reglas y procedimientos	• Entender y aplicar normas • Identificar y resolver problemas • Mejora continua de procesos
Operar sistemas administrativos	• Separar el servicio del control • Lograr apoyo para las normas • Ampliar las opciones del cliente • Alentar la acción colectiva • Ofrecer incentivos • Evaluar y analizar resultados • Practicar la retroalimentación.

Fuente: La Teoría de la Administración Pública. Guerrero, Omar.

2.2.3.6 El Modelo de la Nueva Gestión Pública (NGP)

La NGP busca satisfacer las necesidades de los ciudadanos a través de una gestión pública eficiente y eficaz. Para este enfoque, es imperativo el desarrollo de servicios de mayor calidad en un marco de sistemas de control que permitan transparencia en los procesos de elección de planes y resultados, así como en los de participación ciudadana, la NGP es el paradigma donde se inscriben los distintos procesos de cambio en la organización y gestión de las administraciones públicas.

Es un enfoque que intenta incorporar algunos elementos de la lógica privada a las organizaciones públicas. Es decir que la NGP es un búsqueda de lograr una mayor productividad en eficiencia colectiva, porque no sólo se espera el cumplimiento de metas por parte de la responsabilidad de liderazgo de quienes la dirigen sino y fundamentalmente es cuánto hemos comprometido al ciudadano en aquel éxito.

En síntesis la Nueva Gestión Pública está fundamentada sobre:

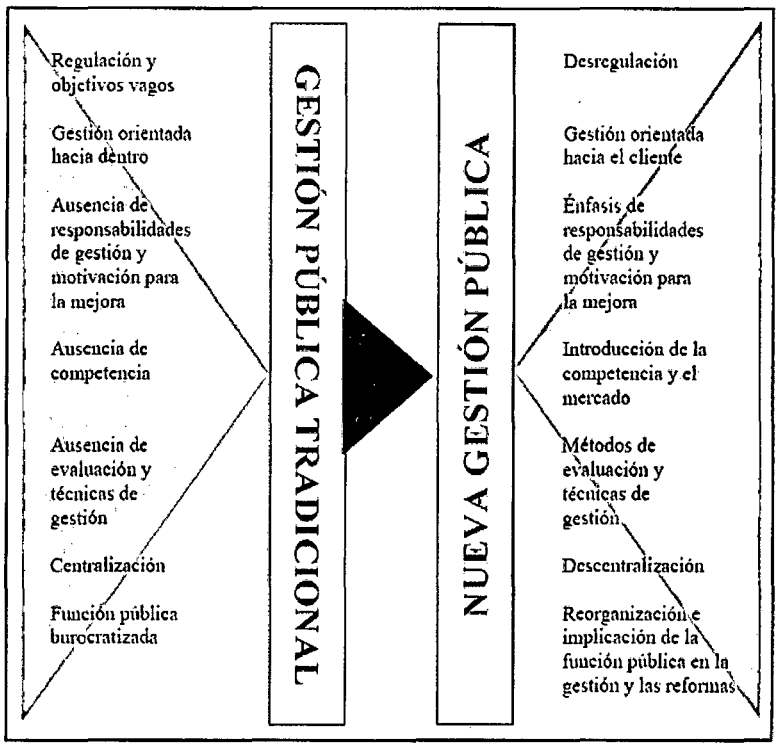
a) La formulación estratégica de políticas de desarrollo y gestión.
b) La gradual eliminación del modelo burocrático hacia una Gestión por Resultados.
c) La creación del valor público.
d) El desarrollo de las instituciones y dimensionamiento adecuado del Estado.
e) El mejoramiento de las conquistas macroeconómicas y la equidad social.

La OCDE (1995: 28 y 1997: 37-50) considera que esta nueva forma de gestión de la Administración Pública se caracteriza por las líneas maestras que se exponen a continuación:

- Desregulación. Este planteamiento busca la disminución de reglas y normas en el Sector Público, intentando a la vez que las que existan permitan un planteamiento estratégico de la gestión a través de la flexibilidad en su aplicación.
- Descentralización de los poderes de la gestión. La idea de descentralización supone la creación de unidades (entidades, agencias, etc.) más reducidas, con flexibilidad en las normas a aplicar y abandonadas a merced del mercado.
- Énfasis en las responsabilidades de los gestores y motivación para la mejora.
- El reforzamiento de las capacidades estratégicas del centro, junto con la reorganización e implantación de la función pública en la gestión y las reformas.
- Gestión más orientada hacia el cliente.
- La introducción de la competencia y el mercado.
- Utilización de métodos de evaluación y técnicas de gestión aplicadas en el ámbito empresarial.

Gráfico N° 1

Gestión Pública Tradicional versus Nueva Gestión Pública



Fuente: La Teoría de la Administración Pública. Guerrero, Omar.

2.2.3.7 La Gestión Pública por Resultados (GPR)

Gestión Pública por resultados es un proceso estratégico, político y técnico, que parte del principio del "Estado contractual" en el marco de la Nueva Gestión, es decir la relación y vínculo formal que se da entre un principal (sociedad) y un agente (gobierno) en el cual ambas partes acuerdan efectos o resultados concretos a alcanzar con acción del agente y que influyen sobre el principal, creando valor público.

"En un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de la políticas del sector público a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión".

En el caso de Perú se ha dado una serie de normativas que permitan dinamizar la gestión pública en la perspectiva de esta nueva forma de administración. La más importante es la implantación de un proceso de Modernización de la Gestión Pública se la entiende como la incorporación de nuevos enfoques de índole empresarial, tales como Reingeniería, Benchmarking, Outsourcing, etc. La Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Peruano, tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. El enfoque que debe orientar y marcar el paso de la modernización del Estado es institucionalizar la gestión por resultados, a través del uso de modernos recursos tecnológicos, como la planificación estratégica y concertada, la incorporación de sistemas de monitoreo y evaluación, la rendición pública y periódica de cuentas, la transparencia a fin de garantizar canales que permitan el control de las acciones del Estado. Con este nuevo enfoque de gestión pública se busca dinamizar la eficiencia de las entidades públicas basadas en metas concretas. Estas metas deben estar correlacionadas con su respectivo plan de desarrollo concertado, que agrupa los intereses de su ámbito jurisdiccional, de esta manera se logra beneficios a todos.

2.2.3.8 El Proceso de Gestión Pública

La gestión pública, como sistema, tiene un conjunto de principios, concepciones, tecnologías e instrumentos que sustentan, orientan y ponen en práctica las decisiones de gobierno, aplicando un ciclo ordenado y secuencial para la provisión de servicios públicos que aporten a la generación de oportunidades para el desarrollo del país, y dentro de ella de sus territorios de manera armónica y articulada.

a. *Los principios:*

Son razones y cánones que fundamentan y rigen el pensamiento y la conducta del Estado y sus funcionarios y servidores públicos en cumplimiento de sus competencias y atribuciones. Tenemos el:

- Principio de legalidad.
- Principio de servicio al ciudadano.
- Principio de inclusión y equidad.
- Principio de participación y transparencia.
- Principio de organización, integración y cooperación.
- Principio de competencia.

b. *Los sistemas de gestión pública:*

Según la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo los define como el conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Gestión Pública, para que las entidades gubernamentales ejerzan sus competencias y atribuciones. Existen dos tipos de sistemas: los funcionales y los administrativos.

Para una mejor comprensión de estos sistemas, es conveniente previamente comprender el concepto de lo que son las funciones sustantivas y las de administración interna.

Las funciones sustantivas: son inherentes y caracterizan a una institución del Estado y le dan sentido a su misión. Se ejercen a través de los órganos de línea. Son funciones sustantivas las relacionadas a salud, educación, transporte, turismo, energía, etc.

Las funciones de administración interna: sirven de apoyo para ejercer las funciones sustantivas. Están referidas a la utilización eficiente de los medios y recursos materiales, económicos y humanos que sean asignados.

Son funciones de administración interna las relacionadas a actividades tales como: planeamiento, presupuesto, contabilidad, organización, recursos humanos, sistemas de información y comunicación, asesoría jurídica, gestión financiera, gestión de medios, materiales y servicios auxiliares, entre otras.

1. *Los Sistemas funcionales:*

   Los Sistemas Funcionales tienen por finalidad asegurar el cumplimiento de las políticas públicas que requieren de la participación de todas o varias entidades del Estado. Los sistemas funcionales están relacionados con las funciones sustantivas que caracterizan a cada una de entidades públicas.

   Mediante estos sistemas se gestionan las materias que se le encargan a una institución por ley, y se ejecutan a través de sus órganos de línea originándose los servicios que le corresponden a la institución.

   Las materias son agricultura, ambiente, comercio, turismo, economía, salud, educación, trabajo, mujer, etc., y dan lugar a sistemas como, el sistema integral de salud, el sistema educativo, las cadenas productivas, el sistema de agua y alcantarillado, sistemas productivos, sistema vial, sistema de riego, sistema energético, sistema judicial, etc.

2. *Los Sistemas Administrativos:*

   Los Sistemas Administrativos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos en las entidades de la administración pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso. Asimismo, tienen relación con las funciones de administración interna que se ejercen en apoyo al cumplimiento de las funciones sustantivas, están referidas a la utilización eficiente de los medios y recursos materiales,

económicos y humanos que intervienen en el ciclo de la gestión pública para la provisión de servicios públicos. Se ejecutan a través de sus órganos de línea, apoyo y asesoría, según corresponda.

Cuadro N° 2

Los Sistemas Administrativos a Nivel Nacional

Sistemas Administrativos	
Planeamiento Estratégico	Defensa Judicial del Estado
Presupuesto Público	Abastecimiento
Inversión Pública	Tesorería
Endeudamiento Público	Contabilidad
Modernización de la gestión pública	Control.
Gestión de Recursos Humanos	

Fuente: Teoría General del Estado. Andrade Sánchez, E.

La gestión combinada y complementaria de los sistemas funcionales y administrativos origina la gestión pública. Paulatinamente se debe adecuar el funcionamiento de los Sistemas Administrativos al proceso de descentralización y modernización del Estado, en correspondencia del carácter Unitario, democrático y descentralizado del gobierno peruano. En la actualidad varios sistemas tienen un carácter centralista y por consiguiente requieren modernizarse.

c. *Los Gestores Públicos:*

El funcionamiento de las entidades públicas se debe a la presencia de autoridades políticas y servidores públicos que asumen un conjunto de atribuciones de acuerdo al cargo que ocupa en el marco del mandato que le asigna su ley de

creación. Las autoridades políticas, en su rol decisor y el servidor público como ejecutante, tienen que actuar de manera articulada y complementaria, dentro del escalón que les asigna la organización.

Los decisores políticos tienen la responsabilidad de adoptar políticas que conlleven a enfrentar y resolver problemas que afectan a la comunidad en los diferentes ámbitos de su responsabilidad.

Estas políticas son adoptadas individualmente o reunidos en el colectivo al que pertenecen (Consejo de Ministros, Consejos Regionales, Concejos Municipales, un directorio, etc.). Por su parte los servidores públicos ponen en práctica las políticas haciendo uso de un conjunto de tecnologías de gestión e instrumentos de orden normativo y gerencial.

Los elementos que se deben tener en cuenta para que la actuación de políticos y técnicos sea articulada e integral son:

- Visión y liderazgo compartido.
- Sentido de misión.
- Agentes de cambio efectivo.

2.2.3.9 El Ciclo de la Gestión Pública

Las entidades públicas para cumplir con sus fines y responsabilidades y la provisión de servicios públicos tienen que actuar de manera ordenada y secuencial, paso a paso, de manera que el logro de sus resultados sea efectivo.

La toma de decisiones y la ejecución de acciones responderán a un ciclo que comprende una adecuada combinación de las funciones administrativas y sustantivas.

El ciclo de la gestión pública comprende las siguientes fases:

- Planeamiento.
- Normativa y reguladora.

• Directiva y ejecutora.

• Supervisión, evaluación y control.

Estas funciones se desarrollan en el marco de un ciclo de gestión, se suceden secuencialmente e interactúan y retroalimentan permanentemente, de manera que se tiene una visión integral del proceso, permitiendo ajustes y correcciones, en el solución los problemas de gestión.

2.3. SISTEMA DE HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis General

La implementación de una administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.

2.3.2. Hipótesis Específicas

- El proceso administrativo como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.

- La toma de decisiones como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.

- El trabajo en equipo como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.

- La comunicación como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.

2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **Administrar:** Administrar es planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos de un ente económico para alcanzar unos fines claramente determinados. Se apoya en otras ciencias como la economía, el derecho y la contabilidad para poder ejercer sus funciones.

- **Calidad:** Conjunto de propiedades o atributos que configuran la naturaleza de una persona o cosa.

- **Capacitación:** Es el proceso sistemático y/o adquisición de nuevos conocimientos habilidades y aptitudes para una mejor calificación tendente a un mejor ejercicio de las labores.

- **Competencia:** Hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo tiene diferentes características que deben observarse al momento de ubicar o reubicar al colaborador.

- **Competitividad**: Las empresas exitosas obtienen ventajas competitivas mediante la incorporación de nuevas tecnologías o introduciendo prácticas novedosas en los negocios (diseño de productos, procesos de producción, atención al comprador, entrenamiento del personal, etc.).

- **Comportamiento:** Son actitudes que toma la persona en momento adecuado, ya sea positivamente o negativamente.

- **Conflicto**: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.

- **Cultura:** Es el conjunto de todas las formas, los modelos o los patrones, explícitos o implícitos, a través de los cuales una sociedad regula el comportamiento de las personas que lo conforman. Como tal incluye costumbres, practicas, códigos, normas y reglas, religión, rituales, normas de comportamiento y sistemas de creencias. Desde otro punto de vista puede decirse que la cultura es toda la información y habilidades que posee el ser humano.

- **Cultura Organizacional:** Es un conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que comparten los integrantes de una organización y que influyen en la toma de decisiones y de otras actividades. Además, crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo. De esta forma, una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento.

- **Gestión:** En términos generales, por el término de gestión se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar un negocio. A través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta, como se dice popularmente.

- **Gestión Pública:** La relación entre poder y función marca la esencia de la administración pública, donde a través de ésta se pone en práctica el ejercicio del poder, mediante un gobierno en beneficio de la sociedad. El funcionamiento del Estado, se origina en el cumplimiento de sus funciones, del cual se desprenden un conjunto de actividades, operaciones, tareas para actuar jurídica y política.

- **Eficacia:** Es el nivel de contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa. Diremos que una acción es eficaz cuando consigue los objetivos tácticos correspondientes.

- **Eficiencia:** Está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido.

- **Integración de Personal:** Consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras y capacitación.

- **Motivación:** Son incentivos que se da a determinadas personas mediante el rendimiento laboral y estos pueden ser aumento, regalos y vacaciones. Es aquella que implica el deseo humano de trabajar, contribuir o cooperar.

- **Organización:** Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros.

- **Planeamiento:** Es curso de acción a seguir de la empresa, mediante estrategias y tácticas elaboradas, buscando la maximización de los resultados utilizando los recursos necesarios de un modo racional y adecuado en la toma de decisiones.

- **Potencial Humano:** Categoría de vanguardia que implica superar la miope concepción tradicional de considerar a las personas como un recurso, para pasar a contemplar como generadora de valor y riqueza organizacional.

- **Productividad:** Es un variable dependiente que incluye la eficacia y eficiencia organizacional.

- **Procesos:** Un proceso se define como un conjunto de tareas, actividades o acciones interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de información, materiales o de salidas de otros procesos.

- **Servidores:** Es la persona que brinda su esfuerzo a los demás. Es estar al servicios de alguien desempeñar un oficio.

2.5. VARIABLES E INDICADORES DE ESTUDIO

2.5.1. Variable 1:

X = Administración Dinámica.

Dimensiones:	**Indicadores**
X_1 Proceso Administrativo	Planificación Organización Dirección Control
X_2 Toma de Decisiones	Conocimientos Habilidades Mejora continua
X_3 Trabajo en Equipo	Comunicación Capacitación Liderazgo
X_4 Comunicación	Directa Indirecta

2.5.2. Variable 2:

Y = Eficiencia en la Gestión

Dimensiones:	**Indicadores:**
Y_1 Recursos	Económicos Equipos Humanos
Y_2 Estrategias	Eficiencia Eficacia Efectividad
Y_3 Personal	Desempeño Capacidades Entrenamiento
Y_4 Liderazgo	Comunicación Reputación Relevancia

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA VALORATIVA	INSTRUMENTO
Variable 1 (X) **Administración Dinámica**	*La palabra dinámica (lo contrario de estática) implica cambio, crecimiento y actividad constantes; la palabra compromiso (lo contrario de desinterés) implica un involucramiento profundo con otros.*	Proceso Administrativo	X_1 Planificación	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	CUESTIONARIO
			X_2 Organización		
			X_3 Dirección		
			X_4 Control		
		Toma de decisiones	X_5 Conocimientos		
			X_6 Habilidades		
			X_7 Mejora continua		
		Trabajo en Equipo	X_8 Comunicación		
			X_9 Capacitación		
			X_{10} Liderazgo		
		Comunicación	X_{11} Directa		
			X_{12} Indirecta		
Variable 2 (Y) **Eficiencia en la Gestión**	*Un modelo de gestión cuyo énfasis esté puesto en los resultados debería seguir un camino por el cual una vez establecidos los objetivos y los indicadores de desempeño, no solamente los cualitativos sino también los cuantitativos, que el administrador disponga de amplia libertad para gestionar sus recursos de manera responsable y eficiente.*	Recursos	Y_1 Económicos		
			Y_2 Equipos		
			Y_3 Humanos		
		Estrategias	Y_4 Eficiencia		
			Y_5 Eficacia		
			Y_6 Efectividad		
		Personal	Y_7 Desempeño		
			Y_8 Capacidades		
			Y_9 Entrenamiento		
		Liderazgo	Y_{10} Comunicación		
			Y_{11} Reputación		
			Y_{12} Relevancia		

CAPÍTULO I
MARCO METODOLÓGICO

3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO

La investigación se enmarcó en la Municipalidad Distrital Pomacocha, provincia de Acobamba de la región Huancavelica, para el año 2013.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo Aplicada- correlacional, como consecuencia del estudio referente a la administración dinámica y su relación en la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha.

> **Gomero, G. y Moreno, J. (1997) Proceso de la Investigación Científica;** *Tiene por objetivo resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad. Estudia hechos o fenómenos de posible utilidad práctica. Esta utiliza conocimientos obtenidos en las investigaciones básicas, pero no se limita a utilizar estos conocimientos, sino busca nuevos conocimientos especiales de posibles aplicaciones prácticas. Estudia problemas de interés social.*

3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de la investigación se enfoco en lo Descriptivo – Correlacional.

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; *los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.*

Es un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga.

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; *los estudios correlacionales tienen como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular).*

3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. Método General

En la presente investigación, se utilizó el Método Científico como método general. Según **Zorrilla Arena, Santiago y otros (1992:32)** "Es el camino planeado o la estrategia que se sigue para descubrir o determinar las propiedades del objeto de estudio.

3.4.2. Métodos Específicos

Para realizar la investigación se empleo los métodos inductivo, deductivo y correlacional; porque se busco determinar el nivel de relación referente a la administración dinámica y su incidencia en la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha.

- **Método Inductivo:** Obtención de conocimientos de lo particular a lo general. Estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.

- **Método Deductivo:** Razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular. Permitió partir de proposiciones o supuestos generales que se deriva a otra proposición o juicio particular.
- **Método Correlacional:** Estudio la relación entre las dos variables de la investigación.

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

1. Observación

Proceso de conocimiento por el cual se percibió rasgos característicos de nuestro objeto de estudio. Esta nos permitió complementar las técnicas siguientes, teniendo así una visión global del estudio y en particular de la zona de influencia socioeconómica de nuestra investigación.

2. Análisis Bibliográfico y Documental

De los libros y artículos u otros documentos, como fuentes de información que serán debidamente analizados, comparados y comentados.

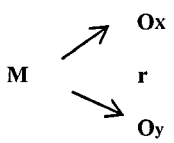
Los textos en consulta para la elaboración de la presente investigación, fueron tomadas de la biblioteca de nuestra Universidad y biblioteca especializada de la Facultad, en lo que se refiere al tema de la investigación.

3. Encuesta

La encuesta llevada a cabo estuvo dirigido a los 40 gestores y administrativos de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica. Con ello se pudo determinar cuantitativamente la relación existente entre las variables de estudio.

3.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En la investigación se empleó el diseño No Experimental: transeccional – descriptivo – correlacional, según el siguiente esquema:



Dónde:

m: muestra

O: observación

x: administración dinámica

y: eficiencia de gestión

r: relación de variables

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; *los diseños transeccionales correlacionales – causales; estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Se trata de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos, ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños los que se mide – analiza (enfoque cuantitativo) o evalúa analiza (enfoque cualitativo) es la asociación entre categorías, conceptos, objetos o variables en un tiempo determinado. A veces únicamente en términos correlacionales, otras en términos de relación causa – efecto (razones por la que se manifiesta una categoría, una variable, un suceso o un concepto) (causales).*

3.7. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

POBLACIÓN Y MUESTRA

La investigación abarcó tomando como referencia a los 40 gestores y administrativos de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica para el año 2013.

MUESTREO

El muestreo fue el no probabilístico por conveniencia, ya que se tomo como referencia solo Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica.

3.8. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas utilizadas para adjuntar y capturar datos son los siguientes:

Para la recolección de datos primarios:

- Identificación de la muestra.
- Procesos de observación.
- Proceso de encuestas.

Para la recolección de datos secundarios:

- Recopilación de fuentes bibliográficas.
- Aplicación, validación del instrumento y tabulación de datos.

3.9. TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos para luego realizar los análisis estadísticos en el paquete SPSS versión 12.0 realizando lo siguiente:

a. Obtención de frecuencias y porcentajes en variables cualitativas.
b. Construcción de tablas para cada variable según los trabajadores y funcionarios encuestados.
c. Elaboración de gráficos por cada variable de estudio en la presentación de resultados.
d. Análisis inferencial con la prueba de chi-cuadrado de comparación de proporciones independientes.
e. Se empleó el paquete estadístico SPS Ver. 12.0.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS

Para la obtención de los resultados acerca de la relación de la administración dinámica y la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica período 2013; se ha realizado las respectivas mediciones a través de los correspondientes instrumentos, se ha procedido a codificar la información obtenida y general el respectivo MODELADO DE DATOS para obtener las respectivas conclusiones del presente trabajo de investigación. Se procederá a realizar el estudio teniendo en cuenta el respetivo diseño de la investigación, además se hará uso de las técnicas de la estadística descriptiva tales como tablas de frecuencia simple, gráfico de barras, medidas de tendencia central y medidas de dispersión, así como las técnicas de la estadística inferencial para la respectiva contrastación de la significancia estadística de la hipótesis, mediante el estadístico de prueba de independencia Chi Cuadrado.

Por otro lado, el trabajo de investigación tuvo como unidades de análisis a 40 gestores y administrativos de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, por lo tanto es una muestra poblacional de tipo censal, los cuales han sido encuestados a través de un cuestionario.

4.1. RESULTADOS ESTADÍSTICOS DE LA ADMINISTRACIÓN DINÁMICA Y LA EFICIENCIA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA, PROVINCIA DE ACOBAMBA, REGIÓN HUANCAVELICA – PERÍODO 2013

4.1.1 Resultados de la Variable Independiente: Administración Dinámica

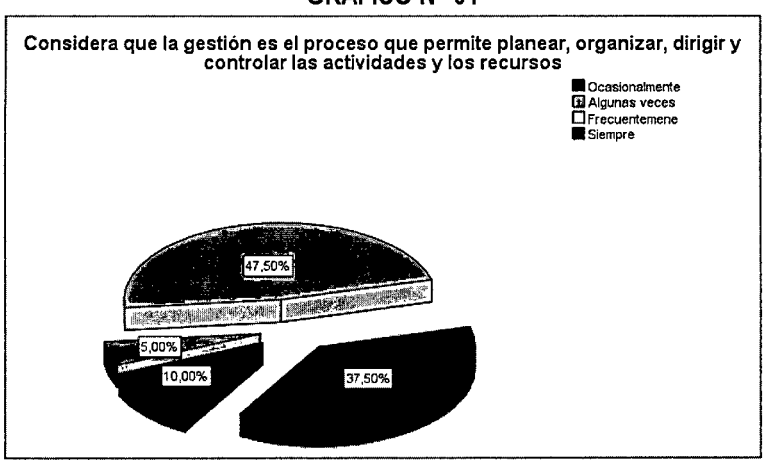
4.1.1.1 Resultados por Ítem de la Dimensión Proceso de Administración

TABLA N° 01
Considera que la gestión es el proceso que permite planear, organizar, dirigir y controlar las actividades y los recursos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	4	10,0	10,0	10,0
Algunas veces	2	5,0	5,0	15,0
Frecuentemente	19	47,5	47,5	62,5
Siempre	15	37,5	37,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 01



Fuente: Tabla N° 01

Podemos identificar de los resultados de la tabla N°01 y el gráfico N° 01 lo siguiente: que la valoración para considerar que la gestión es el proceso que permite planear, organizar, dirigir y controlar las actividades y los recursos el 47.5% como frecuentemente y 37.5% como siempre.

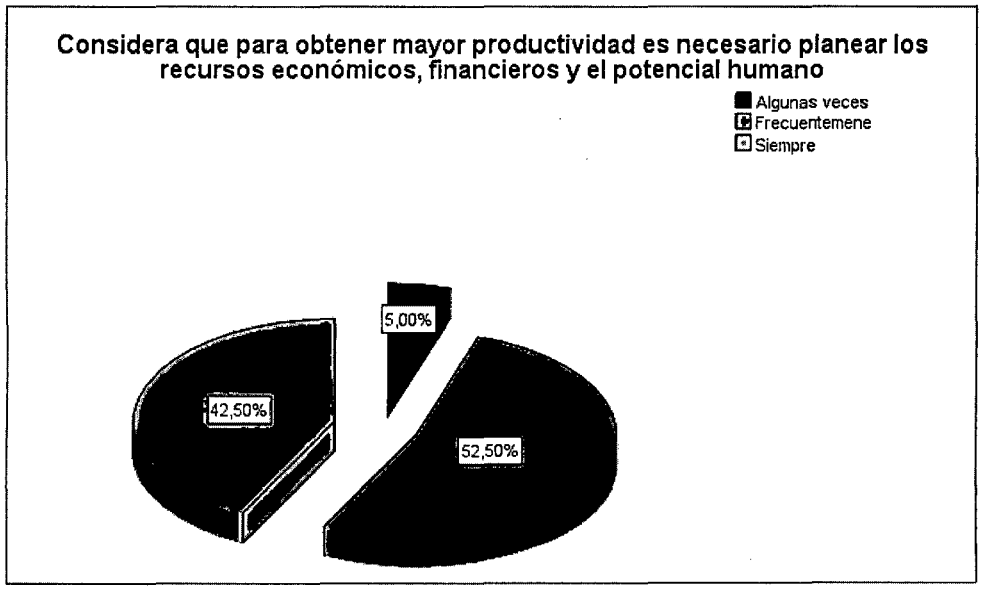
TABLA N° 02

Considera que para obtener mayor productividad es necesario planear los recursos económicos, financieros y el potencial humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	2	5,0	5,0	5,0
	Frecuentemente	21	52,5	52,5	57,5
	Siempre	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 02



Fuente: Tabla N° 02

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 02 y el gráfico N° 02 lo siguiente: que la valoración para considerar que para obtener mayor productividad es necesario planear los recursos económicos, financieros y el potencial humano es de 42.5% como frecuentemente y de 52.5% como siempre

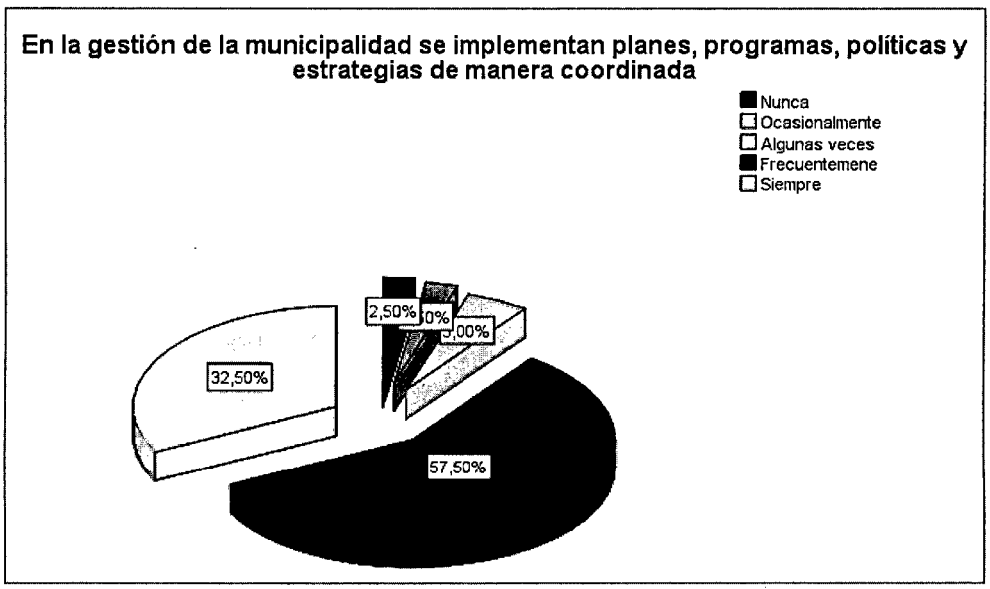
TABLA N° 03

En la gestión de la municipalidad se implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,5	2,5	2,5
	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	5,0
	Algunas veces	2	5,0	5,0	10,0
	Frecuentemente	23	57,5	57,5	67,5
	Siempre	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, bases de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 03



Fuente: Tabla N° 02

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 03 y el gráfico N° 03 lo siguiente: que la valoración para la gestión de la municipalidad se implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada es de 57.5% como frecuentemente y de 32.5% como siempre.

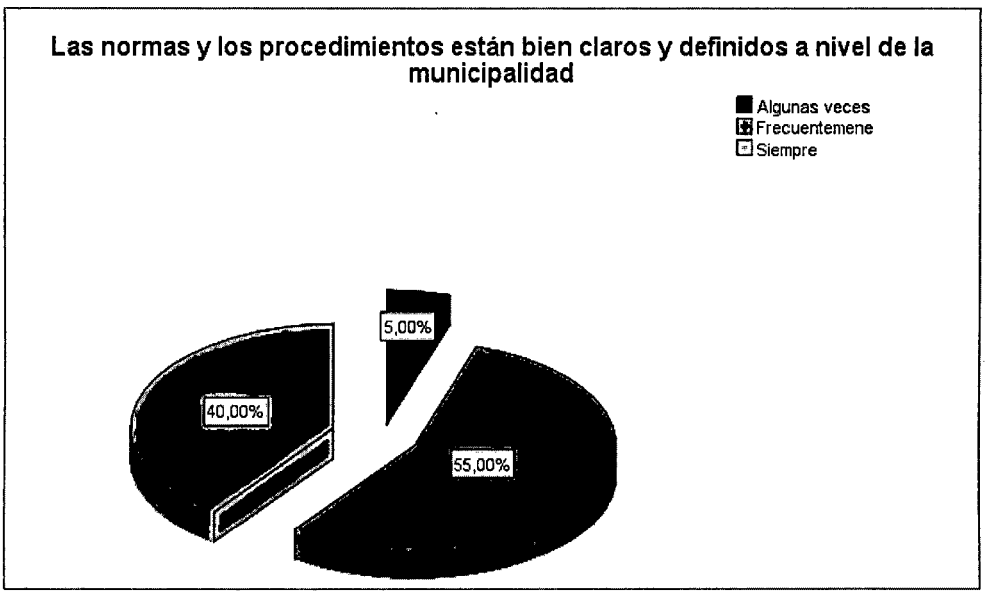
TABLA N° 04

Las normas y los procedimientos están bien claros y definidos a nivel de la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	2	5,0	5,0	5,0
	Frecuentemente	22	55,0	55,0	60,0
	Siempre	16	40,0	40,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 04



Fuente: Tabla N° 04.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 04 y el gráfico N° 04 lo siguiente: que la valoración para Las normas y los procedimientos están bien claros y definidos a nivel de la municipalidad 55% como frecuentemente y de 40% como siempre.

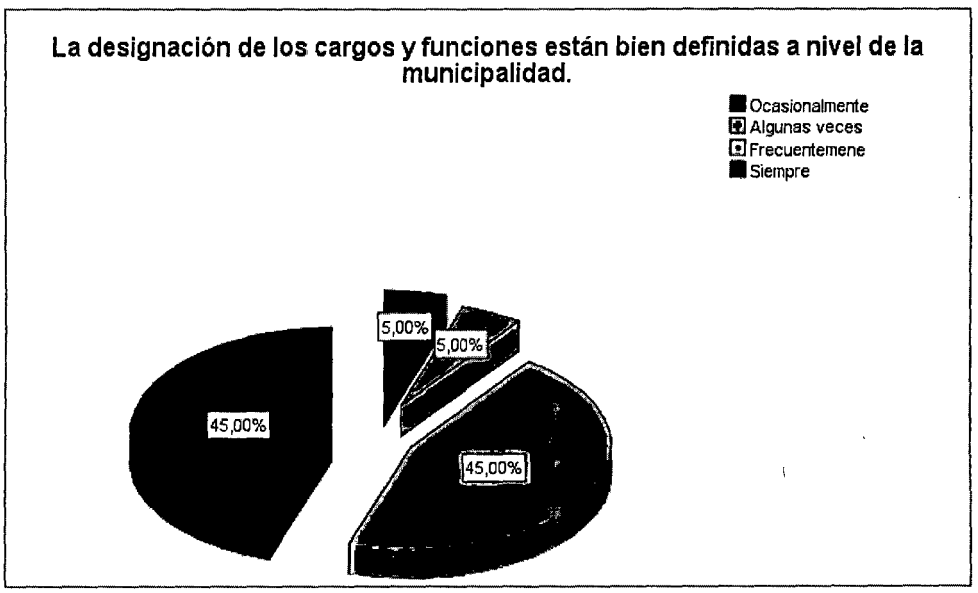
TABLA N° 05

La designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel de la municipalidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	2	5,0	5,0	5,0
	Algunas veces	2	5,0	5,0	10,0
	Frecuentemente	18	45,0	45,0	55,0
	Siempre	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 05



Fuente: Tabla N° 05.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 05 y el gráfico N° 05 lo siguiente: que la valoración para la designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel de la municipalidad es de 45% frecuentemente y de 45% como siempre.

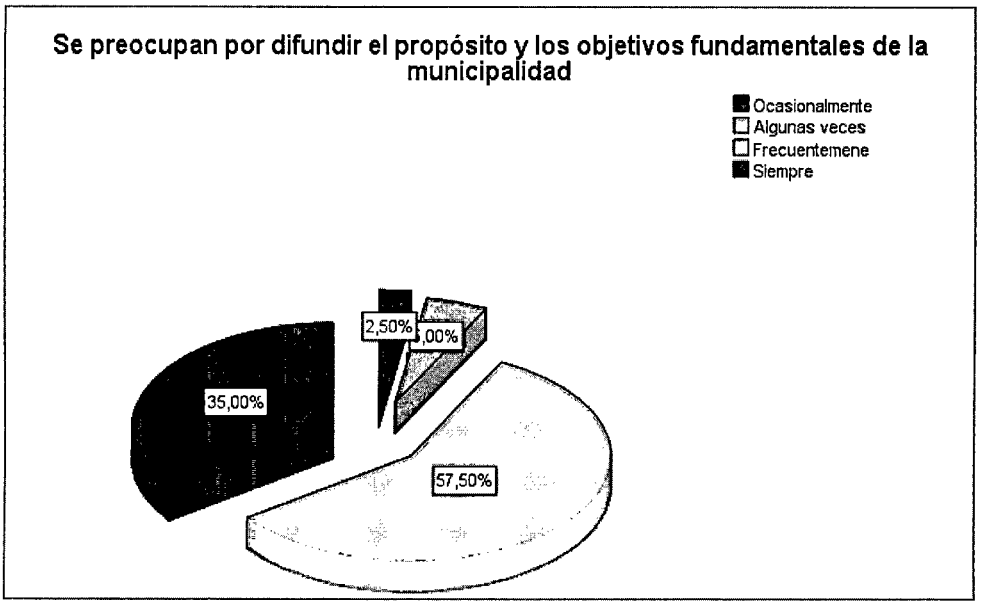
TABLA N° 06

Se preocupan por difundir el propósito y los objetivos fundamentales de la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	2,5
	Algunas veces	2	5,0	5,0	7,5
	Frecuentemente	23	57,5	57,5	65,0
	Siempre	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 06



Fuente: Tabla N° 06.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 06 y el gráfico N° 06 lo siguiente: que la valoración en la preocupación por difundir el propósito y los objetivos fundamentales de la municipalidad es de 57.5% como frecuentemente y 35% como siempre.

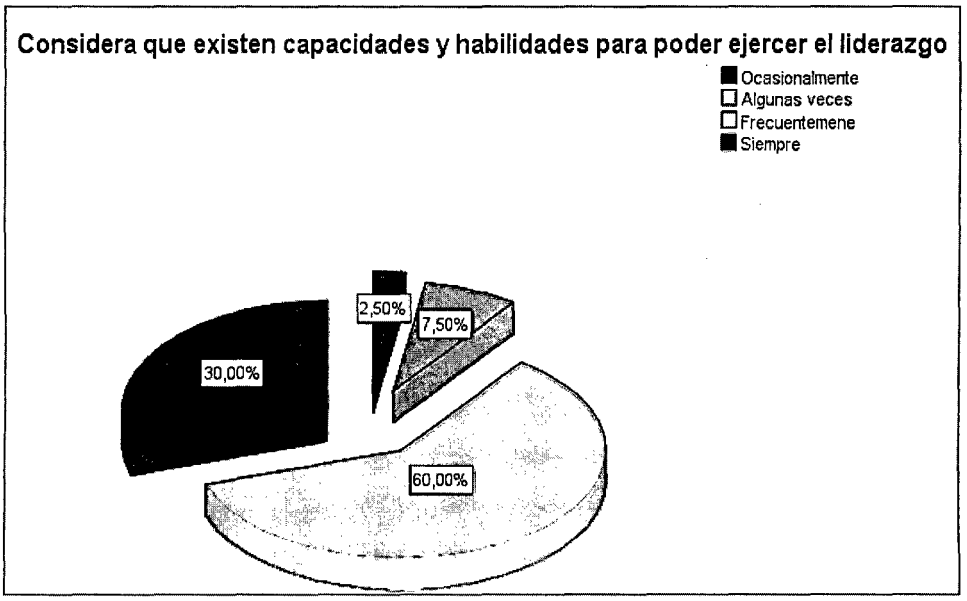
TABLA N° 07

Considera que existen capacidades y habilidades para poder ejercer el liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	2,5
	Algunas veces	3	7,5	7,5	10,0
	Frecuentemente	24	60,0	60,0	70,0
	Siempre	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 07



Fuente: Tabla N° 07.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 07 y el gráfico N° 07 lo siguiente: que la valoración para considerar que existen capacidades y habilidades para poder ejercer el liderazgo con el 60% como frecuentemente y 30% como siempre.

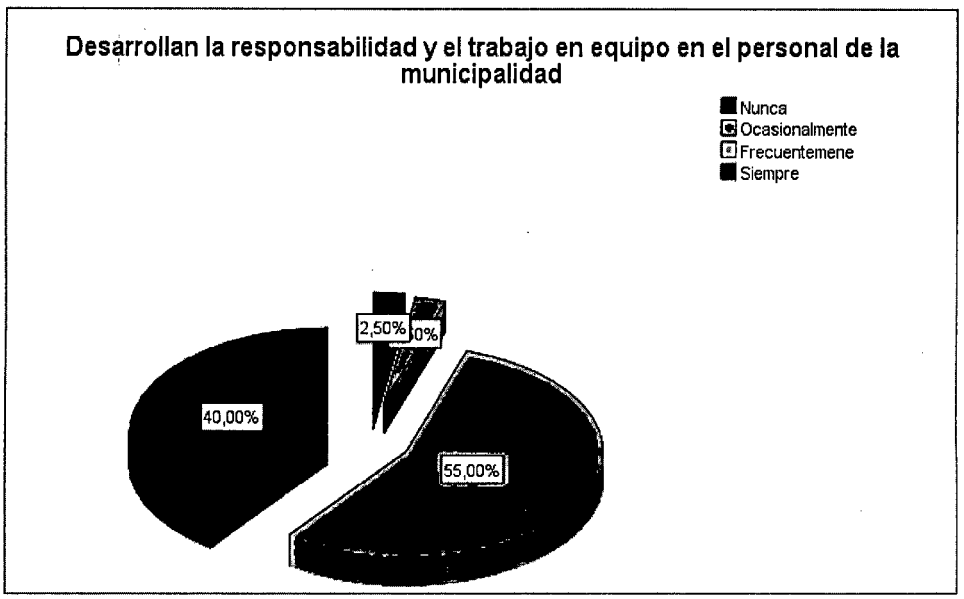
TABLA N° 08

Desarrollan la responsabilidad y el trabajo en equipo en el personal de la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,5	2,5	2,5
	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	5,0
	Frecuentemente	22	55,0	55,0	60,0
	Siempre	16	40,0	40,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 08



Fuente: Tabla N° 08.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 08 y el gráfico N° 08 lo siguiente: que la valoración para desarrollar la responsabilidad y el trabajo en equipo en el personal de la municipalidad 55% como frecuentemente y el 40% como siempre.

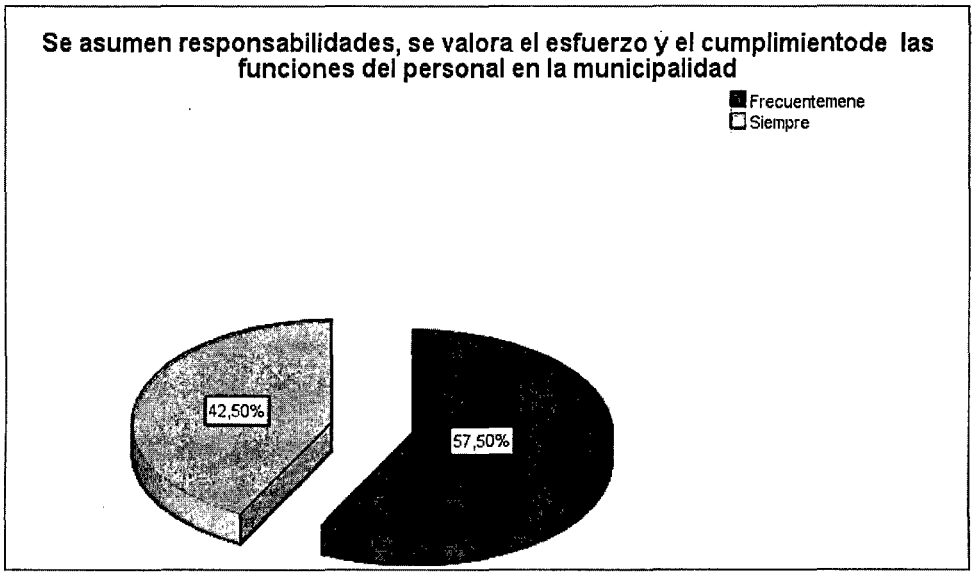
TABLA N° 09

Se asumen responsabilidades, se valora el esfuerzo y el cumplimiento de las funciones del personal en la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Frecuentemente	23	57,5	57,5	57,5
	Siempre	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 09



Fuente: Tabla N° 09.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 09 y el gráfico N° 09 lo siguiente: que la valoración para asumir responsabilidades, se valora el esfuerzo y el cumplimiento de las funciones del personal en la municipalidad con 57.5% como frecuentemente y 42.5% como siempre.

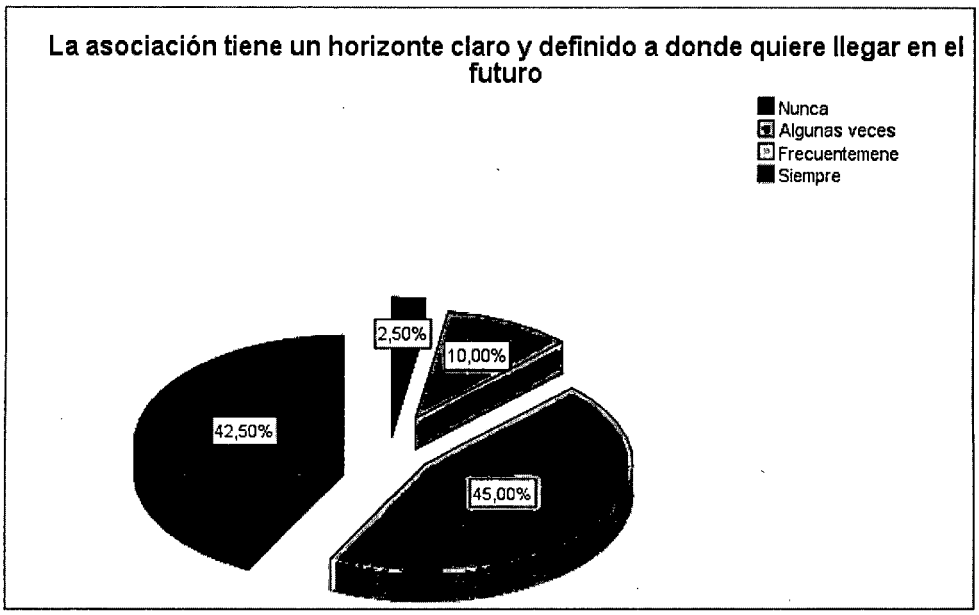
TABLA N° 10

La institución tiene un horizonte claro y definido a dónde quiere llegar en el futuro

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,5	2,5	2,5
	Algunas veces	4	10,0	10,0	12,5
	Frecuentemente	18	45,0	45,0	57,5
	Siempre	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 10



Fuente: Tabla N° 10.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 10 y el gráfico N° 10 lo siguiente: que la valoración para la asociación tiene un horizonte claro y definido a dónde quiere llegar en el futuro en 45% como frecuentemente y 42.5% como siempre.

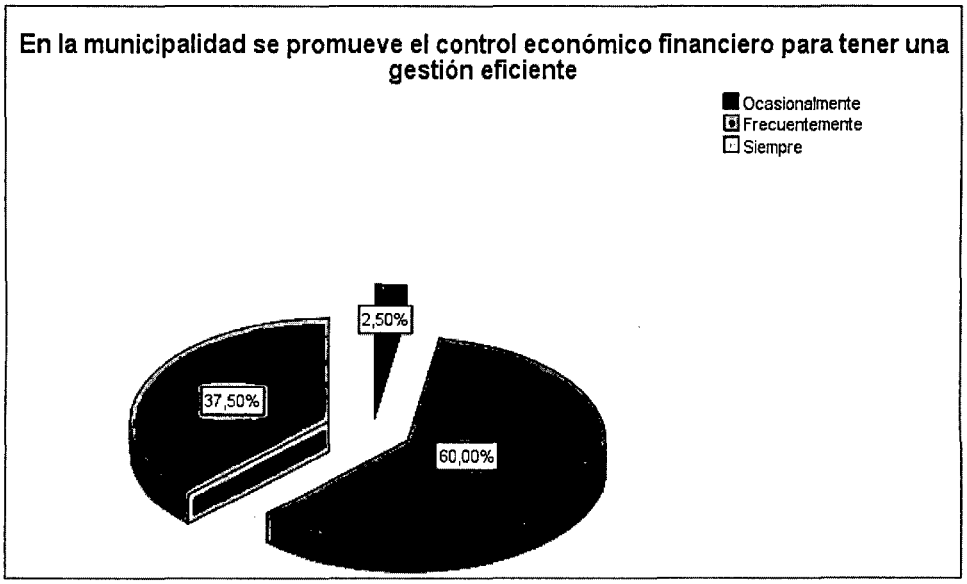
TABLA N° 11

En la municipalidad se promueve el control económico financiero para tener una gestión eficiente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	2,5
	Frecuentemente	24	60,0	60,0	62,5
	Siempre	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 11



Fuente: Tabla N° 11.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 11 y el gráfico N° 11 lo siguiente: que la valoración para promoción del control económico financiero para tener una gestión eficiente como 60% como frecuentemente y 37.5% como siempre.

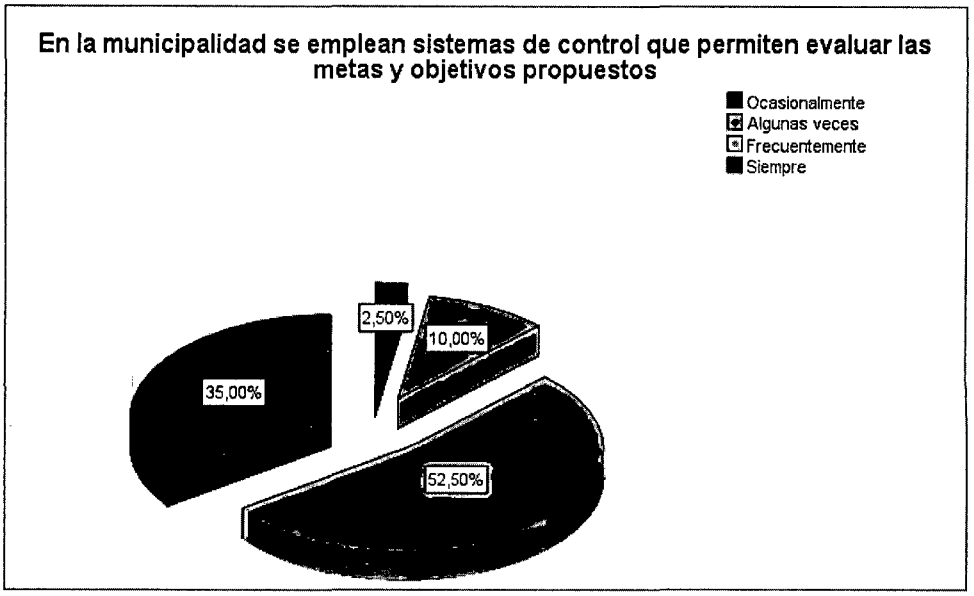
TABLA N° 12

En la municipalidad se emplean sistemas de control que permiten evaluar las metas y objetivos propuestos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	2,5
	Algunas veces	4	10,0	10,0	12,5
	Frecuentemente	21	52,5	52,5	65,0
	Siempre	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 12



Fuente: Tabla N° 12.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 12 y el gráfico N° 12 lo siguiente: que la valoración para el empleo de sistemas de control que permiten evaluar las metas y objetivos propuestos con 52.5% como frecuentemente y 35% como siempre.

4.1.1.2 Resultados por Ítem de la Dimensión Proceso de Toma de Decisiones

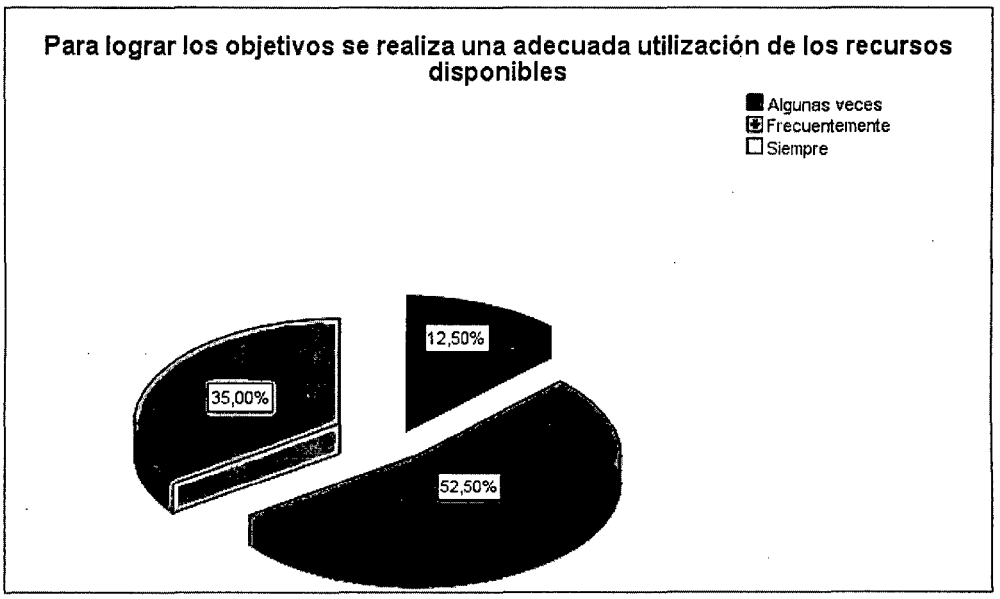
TABLA N° 13

Para lograr los objetivos se realiza una adecuada utilización de los recursos disponibles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	5	12,5	12,5	12,5
	Frecuentemente	21	52,5	52,5	65,0
	Siempre	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 13



Fuente: Tabla N° 13.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 13 y el gráfico N° 13 lo siguiente: que la valoración paralograr los objetivos se realiza una adecuada utilización de los recursos disponibles con 52.5% como frecuentemente y 35% como siempre.

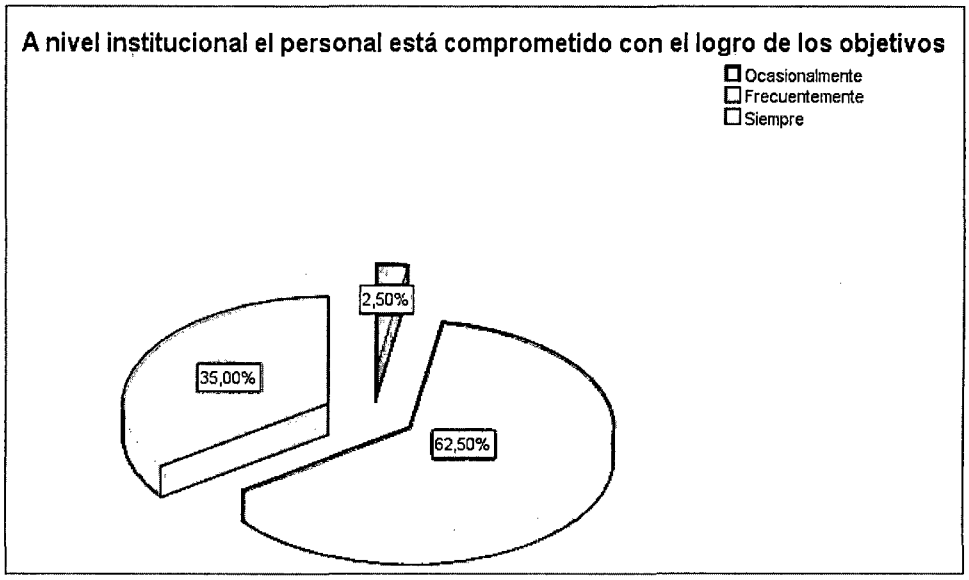
TABLA N° 14

A nivel institucional el personal está comprometido con el logro de los objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	2,5
	Frecuentemente	25	62,5	62,5	65,0
	Siempre	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 14



Fuente: Tabla N° 14.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 14 y el gráfico N° 14 lo siguiente: que la valoración para considerar que A nivel institucional el personal está comprometido con el logro de los objetivos con 62.5% como frecuentemente y 35% como siempre.

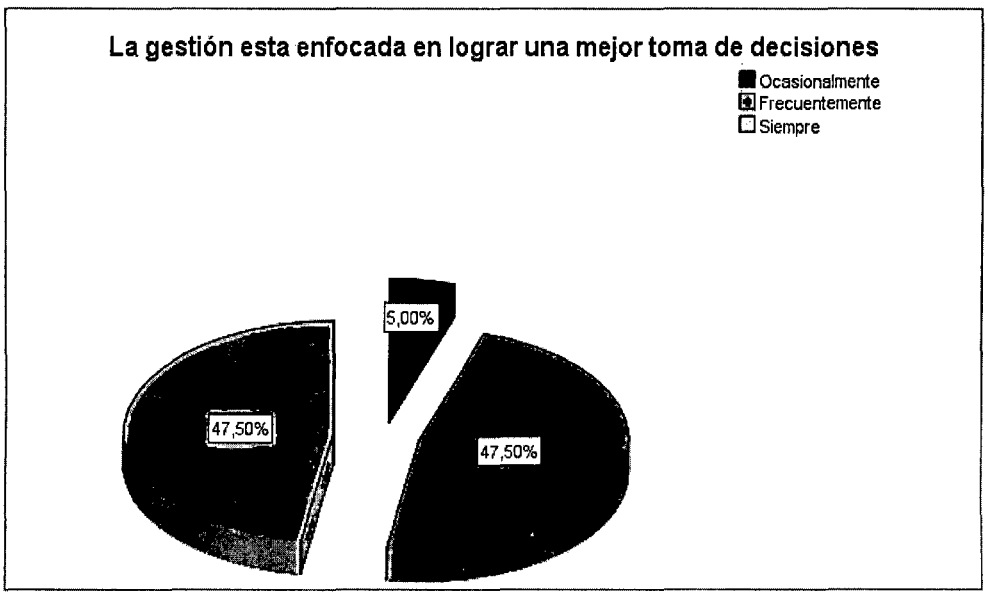
TABLA N° 15

La gestión está enfocada en lograr una mejor toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	2	5,0	5,0	5,0
	Frecuentemente	19	47,5	47,5	52,5
	Siempre	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 15



Fuente: Tabla N° 15.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 15 y el gráfico N° 15 lo siguiente: que la valoración para considerar que La gestión está enfocada en lograr una mejor toma de decisiones con 47.5% como frecuentemente y el 47.5% como siempre.

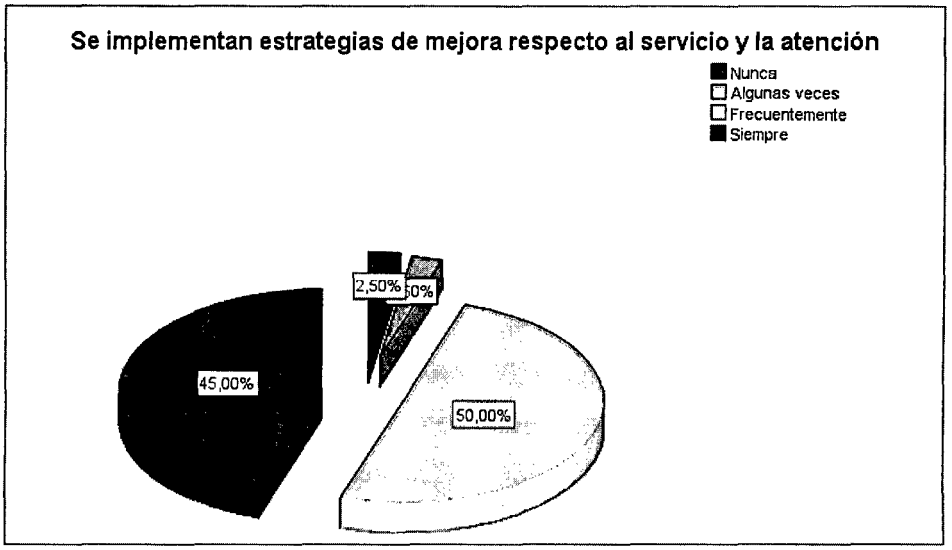
TABLA N° 16

Se implementan estrategias de mejora respecto al servicio y la atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,5	2,5	2,5
	Algunas veces	1	2,5	2,5	5,0
	Frecuentemente	20	50,0	50,0	55,0
	Siempre	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 16



Fuente: Tabla N° 16.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 16 y el gráfico N° 16 lo siguiente: que la valoración para considera que la implementación de estrategias de mejora respecto al servicio y la atención con 50% como frecuentemente y 45% como siempre.

4.1.1.3 Resultados por Ítem de la Dimensión Proceso de Trabajo en Equipo

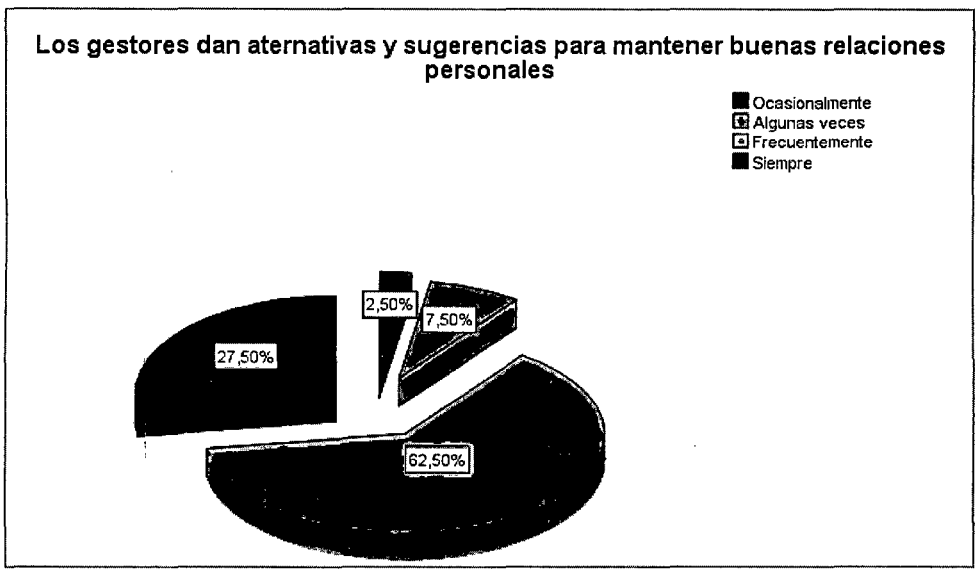
TABLA N° 17

Los gestores dan alternativas y sugerencias para mantener buenas relaciones personales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	2,5
	Algunas veces	3	7,5	7,5	10,0
	Frecuentemente	25	62,5	62,5	72,5
	Siempre	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 17



Fuente: Tabla N° 17.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 17 y el gráfico N° 17 lo siguiente: que la valoración para los gestores dan alternativas y sugerencias para mantener buenas relaciones personales 62.5% como frecuentemente y 27.5% como siempre.

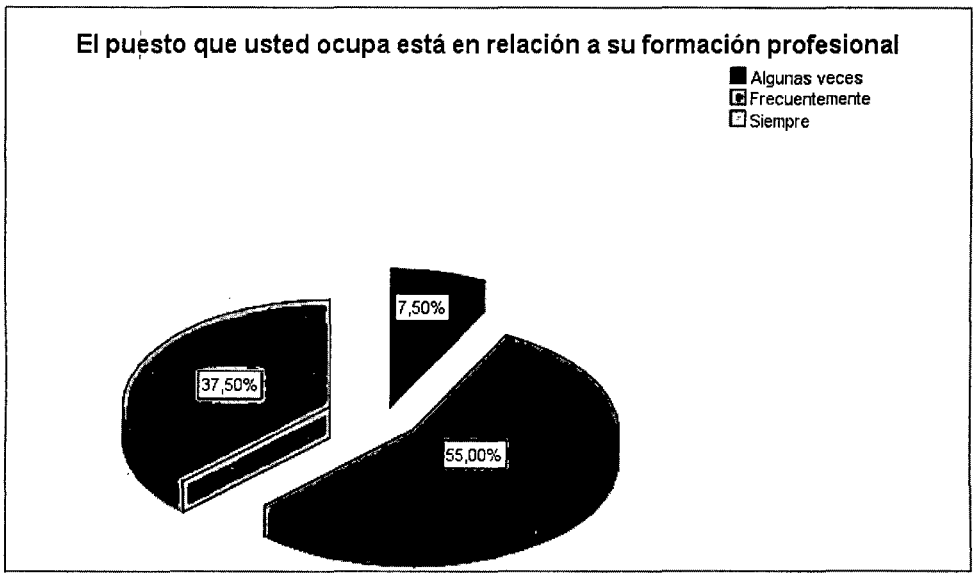
TABLA N° 18

El puesto que usted ocupa está en relación a su formación profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	3	7,5	7,5	7,5
	Frecuentemente	22	55,0	55,0	62,5
	Siempre	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 18



Fuente: Tabla N° 18.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 17 y el gráfico N° 17 lo siguiente: que la valoración para el puesto que usted ocupa está en relación a su formación profesional con el 55% como frecuentemente y el 37.5% como siempre.

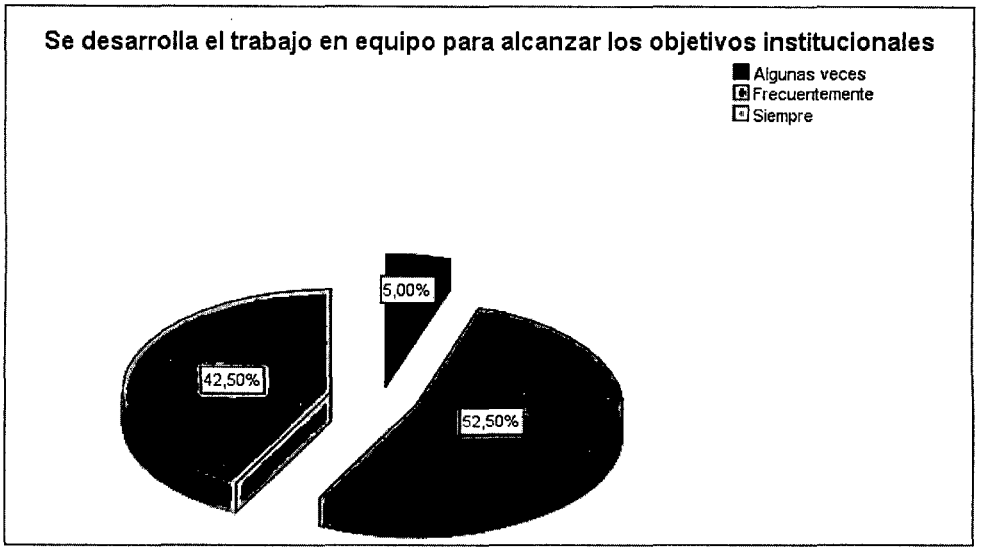
TABLA N° 19

Se desarrolla el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	2	5,0	5,0	5,0
	Frecuentemente	21	52,5	52,5	57,5
	Siempre	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 19



Fuente: Tabla N° 19.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 19 y el gráfico N° 19 lo siguiente: que la valoración para el desarrollo del trabajo en equipo para alcanzar los objetivos institucionales con 52.5% como frecuentemente y de 42.5% como siempre.

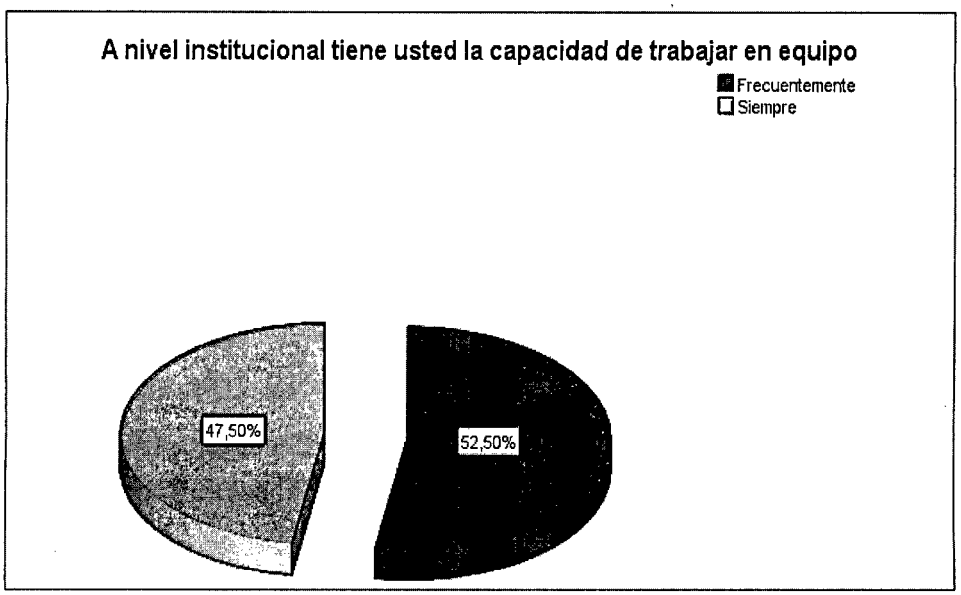
TABLA N° 20

A nivel institucional tiene usted la capacidad de trabajar en equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Frecuentemente	21	52,5	52,5	52,5
	Siempre	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 20



Fuente: Tabla N° 20.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 20 y el gráfico N° 20 lo siguiente: que la valoración para considera que a nivel institucional tiene usted la capacidad de trabajar en equipo con el 52.5% como frecuentemente y 47.5% como siempre.

4.1.1.4 Resultados por Ítem de la Dimensión Proceso de Comunicación

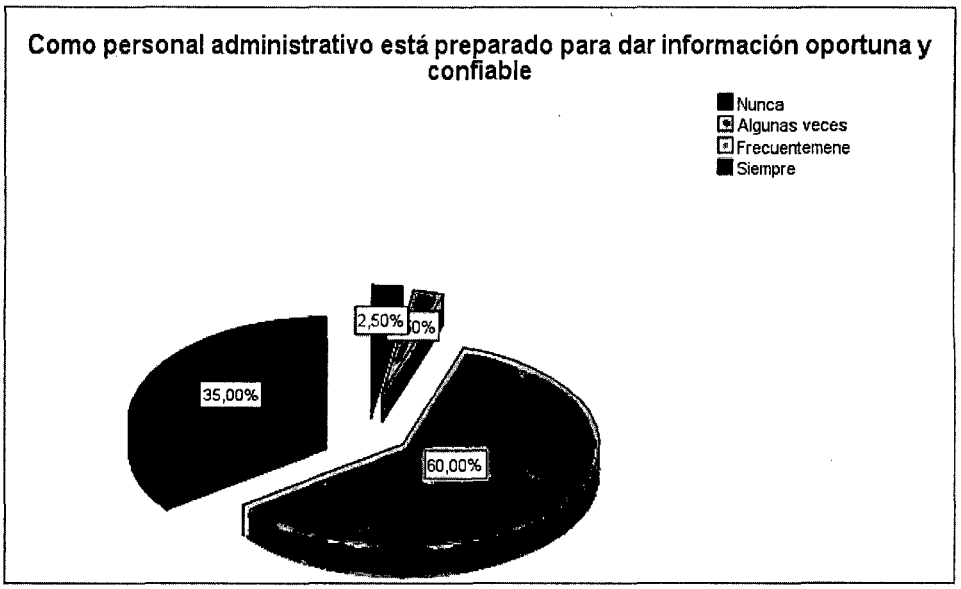
TABLA N° 21

Como personal administrativo está preparado para dar información oportuna y confiable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,5	2,5	2,5
	Algunas veces	1	2,5	2,5	5,0
	Frecuentemente	24	60,0	60,0	65,0
	Siempre	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 21



Fuente: Tabla N° 21.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 21 y el gráfico N° 21 lo siguiente: que la valoración para el personal administrativo que está preparado para dar información oportuna y confiable con el 60% como frecuentemente y el 35% como siempre.

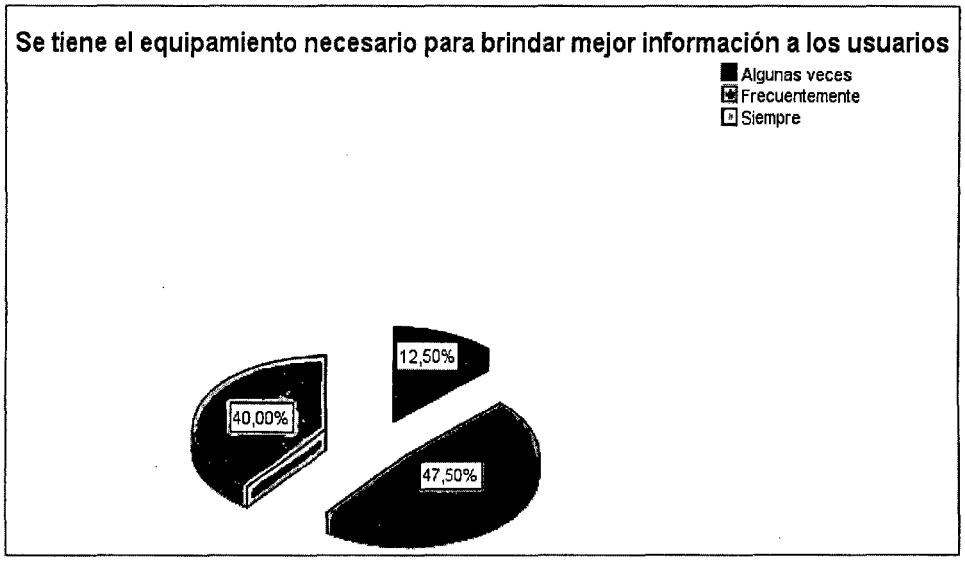
TABLA N° 22

Se tiene el equipamiento necesario para brindar mejor información a los usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	5	12,5	12,5	12,5
	Frecuentemente	19	47,5	47,5	60,0
	Siempre	16	40,0	40,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 22



Fuente: Tabla N° 22.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 22 y el gráfico N° 22 lo siguiente: que la valoración para considerar si Se tiene el equipamiento necesario para brindar mejor información a los usuarios con 47.5% como frecuentemente y el 40% cómo siempre.

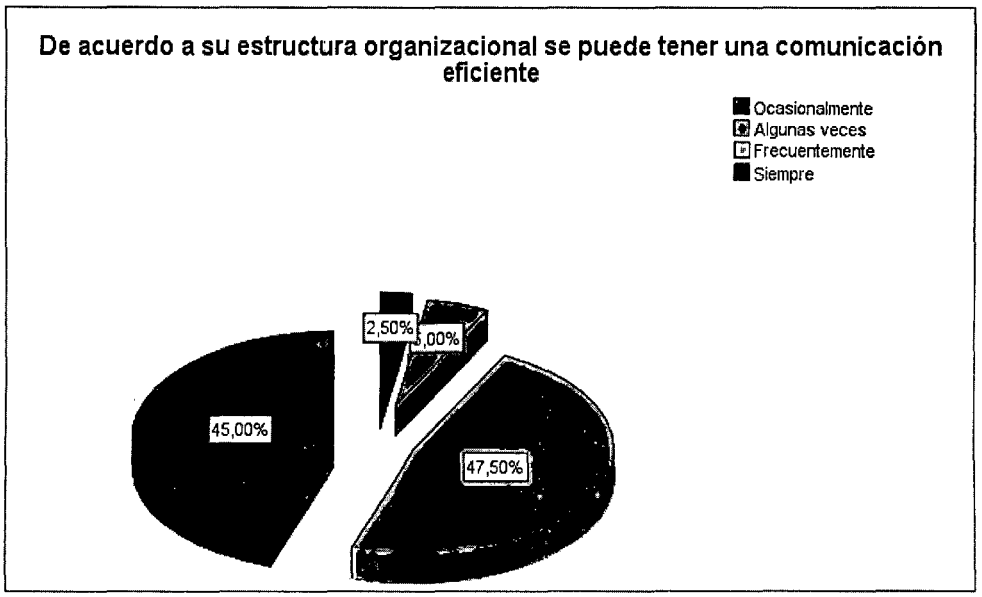
TABLA N° 23

De acuerdo a su estructura organizacional se puede tener una comunicación eficiente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	2,5
	Algunas veces	2	5,0	5,0	7,5
	Frecuentemente	19	47,5	47,5	55,0
	Siempre	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 23



Fuente: Tabla N° 23.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 23 y el gráfico N° 23 lo siguiente: que la valoración para considerar que de acuerdo a su estructura organizacional se puede tener una comunicación eficiente, con el 47.5% que valora como frecuentemente y el 45% que valora como siempre.

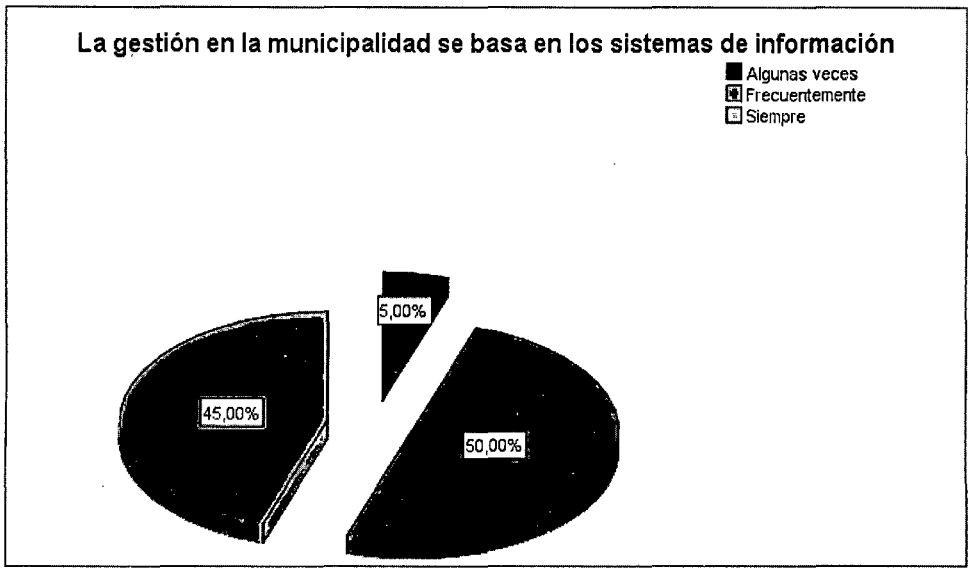
TABLA N° 24

La gestión en la municipalidad se basa en los sistemas de información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	2	5,0	5,0	5,0
	Frecuentemente	20	50,0	50,0	55,0
	Siempre	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, bases de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 24



Fuente: Tabla N° 24.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 24 y el gráfico N° 24 lo siguiente: que la valoración para la gestión en la municipalidad se basa en los sistemas de información, valorando con el 50% como frecuentemente y el 45% como siempre.

4.1.1.5 Resultado Consolidado de la Dimensión Proceso de Administración - Variable Independiente

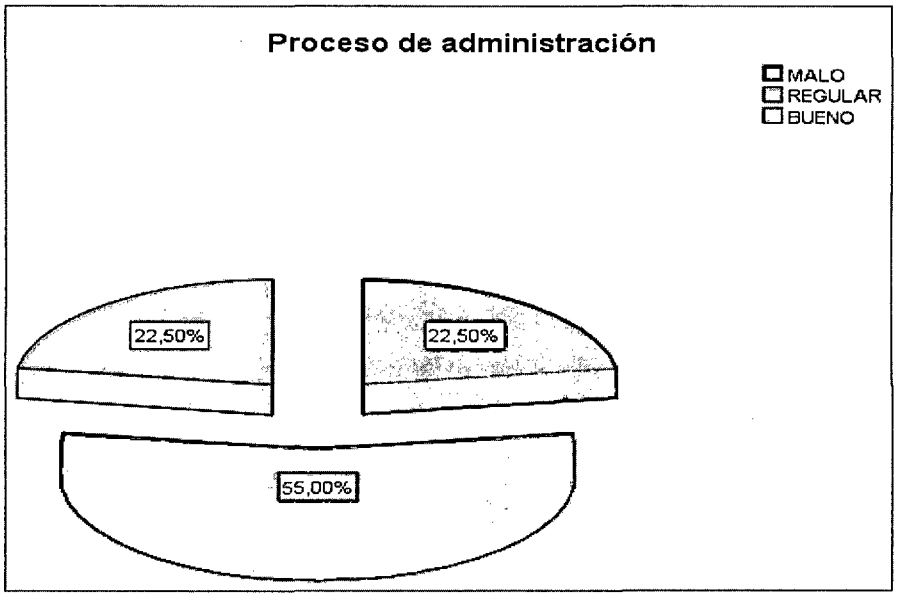
TABLA N° 25

Proceso de Administración

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	9	22,5	22,5	22,5
	REGULAR	22	55,0	55,0	77,5
	BUENO	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 25



Fuente: Tabla N° 25.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 25 y el gráfico N° 25 lo siguiente: que la valoración para la dimensión de Proceso de administración. El 55% de los gestores considera como regular y el 22% como bueno y un nada despreciable 22.5% de los gestores considera a la dimensión del proceso de administración como malo.

4.1.1.6 Resultado Consolidado de la Dimensión Toma de Decisiones - Variable Independiente

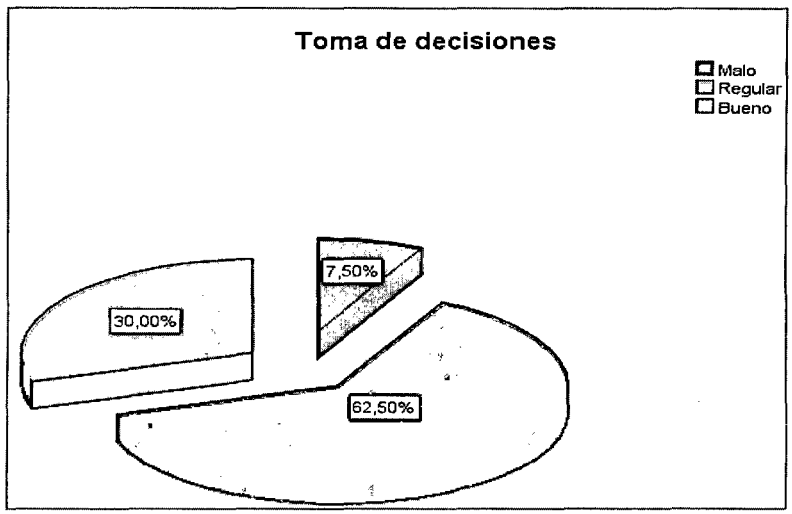
TABLA N° 26

Toma de Decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	3	7,5	7,5	7,5
	Regular	25	62,5	62,5	70,0
	Bueno	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 26



Fuente: Tabla N° 26.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 26 y el gráfico N° 26 lo siguiente: que la valoración para la dimensión Toma de decisiones. El 62.5% de los gestores de la municipalidad considera como regular y que tal sólo el 30% considera a esta dimensión como bueno siendo un porcentaje reducido de los gestores que considera como malo en cifra representa el 7.5%.

4.1.1.7 Resultado Consolidado de la Dimensión Trabajo en Equipo - Variable Independiente

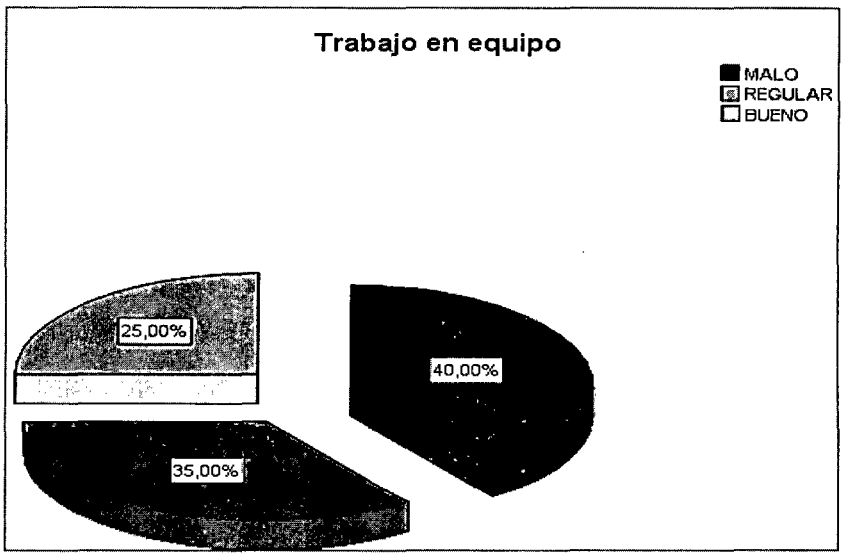
TABLA N° 27

Trabajo en Equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	16	40,0	40,0	40,0
	REGULAR	14	35,0	35,0	75,0
	BUENO	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 27



Fuente: Tabla N° 27.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 27 y el gráfico N° 27 lo siguiente: que la valoración para la dimensión de trabajo en equipo. El 40% de los gestores considera que esta dimensión tiene la característica de malo en la municipalidad frente a un 35% que la considera como regular y un 25% que considera como bueno.

4.1.1.8 Resultado Consolidado de la Dimensión Comunicación - Variable Independiente

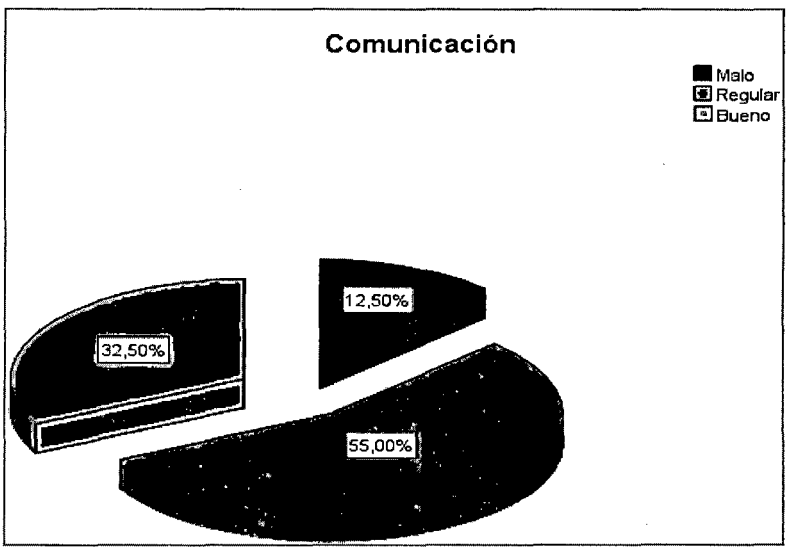
TABLA N° 28

Comunicación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	5	12,5	12,5	12,5
	Regular	22	55,0	55,0	67,5
	Bueno	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, bases de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 28



Fuente: Tabla N° 28.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 28 y el gráfico N° 28 lo siguiente: que la valoración para la dimensión de comunicación. El 55% de los gestores considera como regular la dimensión de comunicación en la municipalidad y un 32.5% considera como bueno a esta dimensión y un 12.5% considera que es malo.

4.1.1.9 Resultado Consolidado de la Variable Independiente – Administración Dinámica

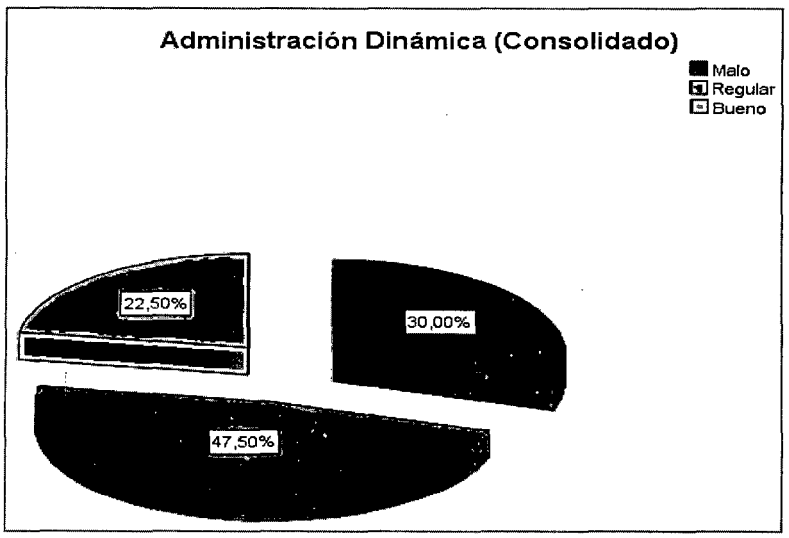
TABLA N° 29

Administración Dinámica (Consolidado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	12	30,0	30,0	30,0
	Regular	19	47,5	47,5	77,5
	Bueno	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 29



Fuente: Tabla N° 29.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 29 y el gráfico N° 29 lo siguiente: que la valoración para la variable independiente Administración Dinámica. El 47. 5% de los gestores de la municipalidad de Pomacocha considera como regular, es decir que administración desde su perspectiva dinámica se viene ejecutando regularmente no llegando a sus niveles óptimos mientras que el 22.5% de los gestores considera que bueno y una cifra del 30% considera que la administración dinámica tiene la característica de mala.

4.1.2 Resultados de la Variable Dependiente: Eficiencia de Gestión

4.1.2.1 Resultado por Ítem de la Dimensión Recursos

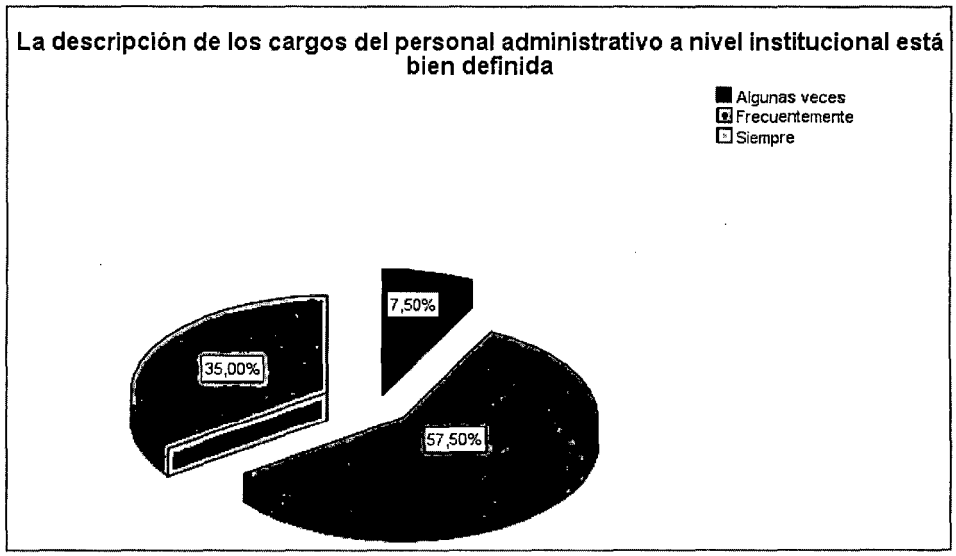
TABLA N° 30

La descripción de los cargos del personal administrativo a nivel institucional está bien definida

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	3	7,5	7,5	7,5
	Frecuentemente	23	57,5	57,5	65,0
	Siempre	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 30



Fuente: Tabla N° 30.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 30 y el gráfico N° 30 lo siguiente: que la valoración para la descripción de los cargos del personal administrativo a nivel institucional está bien definida. El 57% de los gestores considera como frecuentemente y el 35% como siempre y el 7.5% como algunas veces.

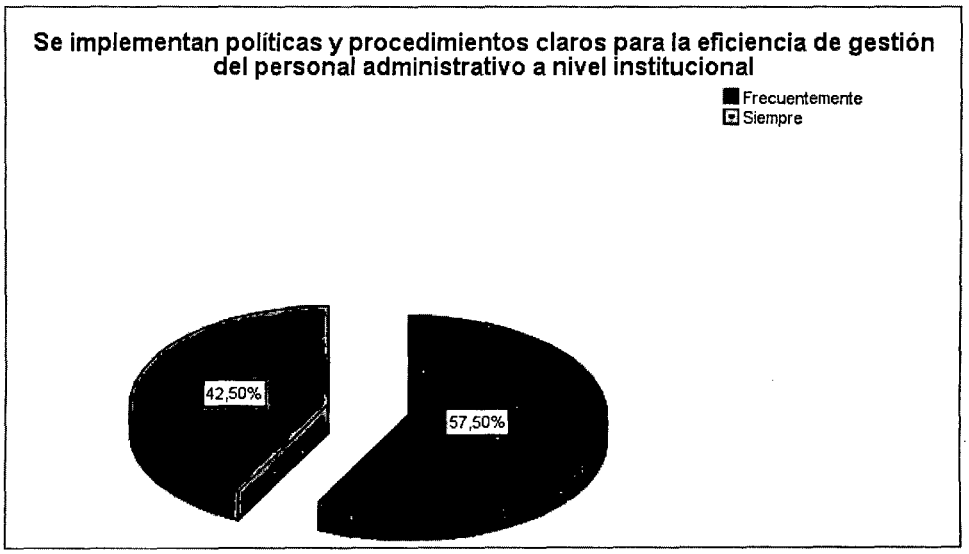
TABLA N° 31

Se implementan políticas y procedimientos claros para la eficiencia de gestión del personal administrativo a nivel institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Frecuentemente	23	57,5	57,5	57,5
	Siempre	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 31



Fuente: Tabla N° 31.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 31 y el gráfico N° 31 lo siguiente: que la valoración para considerar que la implementan políticas y procedimientos claros para la eficiencia de gestión del personal administrativo a nivel institucional. El 57.5% de los gestores considera como frecuentemente y el 42.5% como siempre.

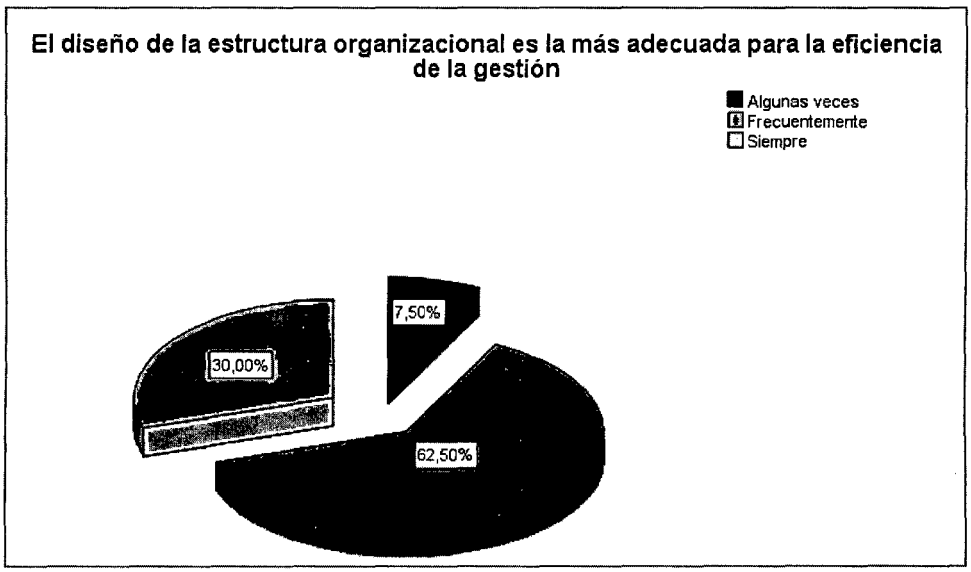
TABLA N° 32

El diseño de la estructura organizacional es la más adecuada para la eficiencia de la gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	3	7,5	7,5	7,5
	Frecuentemente	25	62,5	62,5	70,0
	Siempre	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 32



Fuente: Tabla N° 32.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 32 y el gráfico N° 32 lo siguiente: que la valoración para el diseño de la estructura organizacional es la más adecuada para la eficiencia de la gestión. El 62.5% de los gestores considera como frecuentemente y el 30% considera como siempre.

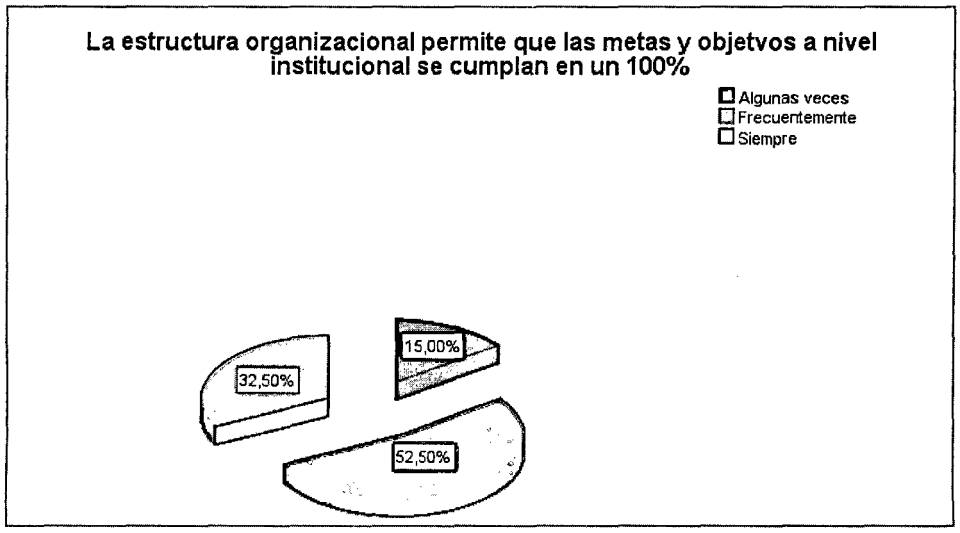
TABLA N° 33

La estructura organizacional permite que las metas y objetivos a nivel institucional se cumplan en un 100%

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	6	15,0	15,0	15,0
	Frecuentemente	21	52,5	52,5	67,5
	Siempre	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 33



Fuente: Tabla N° 33.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 33 y el gráfico N° 33 lo siguiente: que la valoración para .La estructura organizacional permite que las metas y objetivos a nivel institucional se cumplan en un 100%. El 52.5% considera como frecuentemente y el 32.5% considera como siempre.

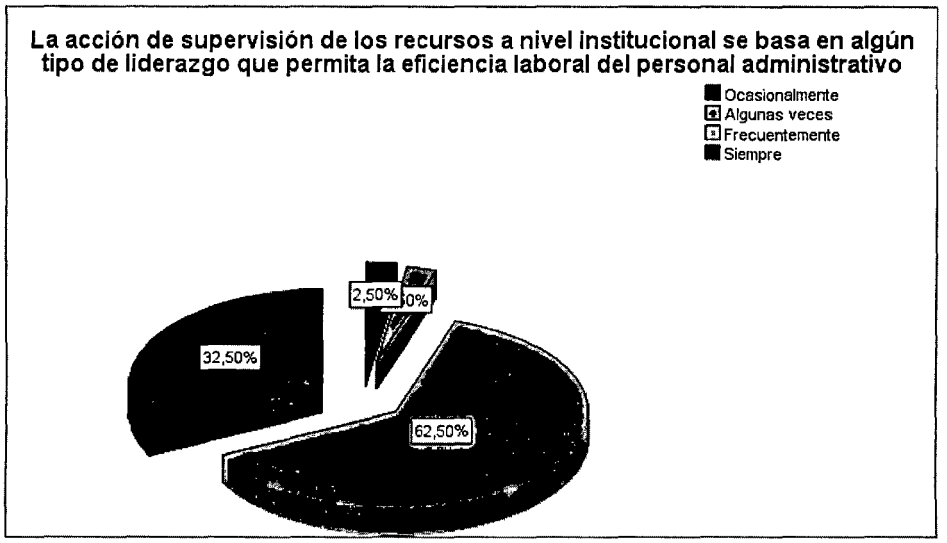
TABLA N° 34

La acción de supervisión de los recursos a nivel institucional se basa en algún tipo de liderazgo que permita la eficiencia laboral del personal administrativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	2,5
	Algunas veces	1	2,5	2,5	5,0
	Frecuentemente	25	62,5	62,5	67,5
	Siempre	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 34



Fuente: Tabla N° 34.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 34 y el gráfico N° 34 lo siguiente: que la valoración para la acción de supervisión de los recursos a nivel institucional se basa en algún tipo de liderazgo que permita la eficiencia laboral del personal administrativo. 62.5% considera como frecuentemente y el 32.5% siempre.

4.1.2.2 Resultado por Ítem de la Dimensión Personal

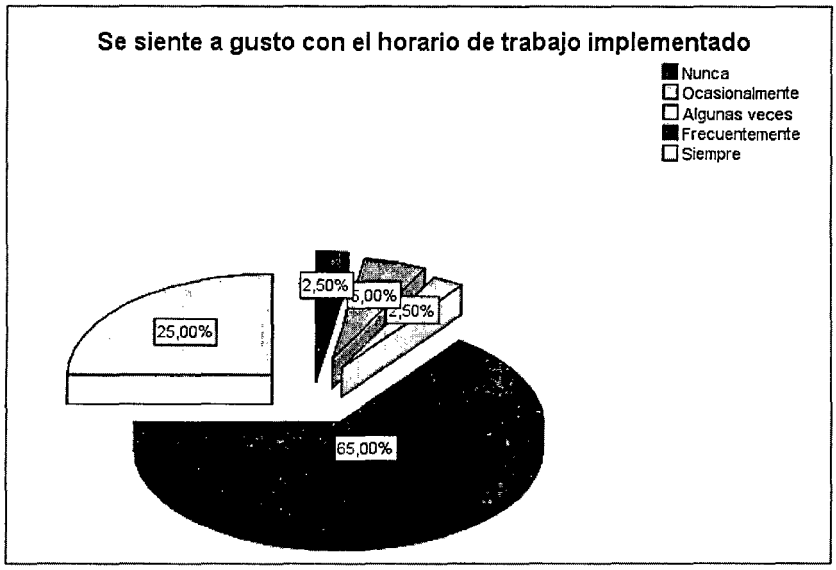
TABLA N° 35

Se siente a gusto con el horario de trabajo implementado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,5	2,5	2,5
	Ocasionalmente	2	5,0	5,0	7,5
	Algunas veces	1	2,5	2,5	10,0
	Frecuentemente	26	65,0	65,0	75,0
	Siempre	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 35



Fuente: Tabla N° 35.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 35 y el gráfico N° 35 lo siguiente: que la valoración para considerar si los gestores se sienten a gusto con el horario de trabajo implementado. El 65% de ellos considera como frecuentemente y el 25% considera como siempre.

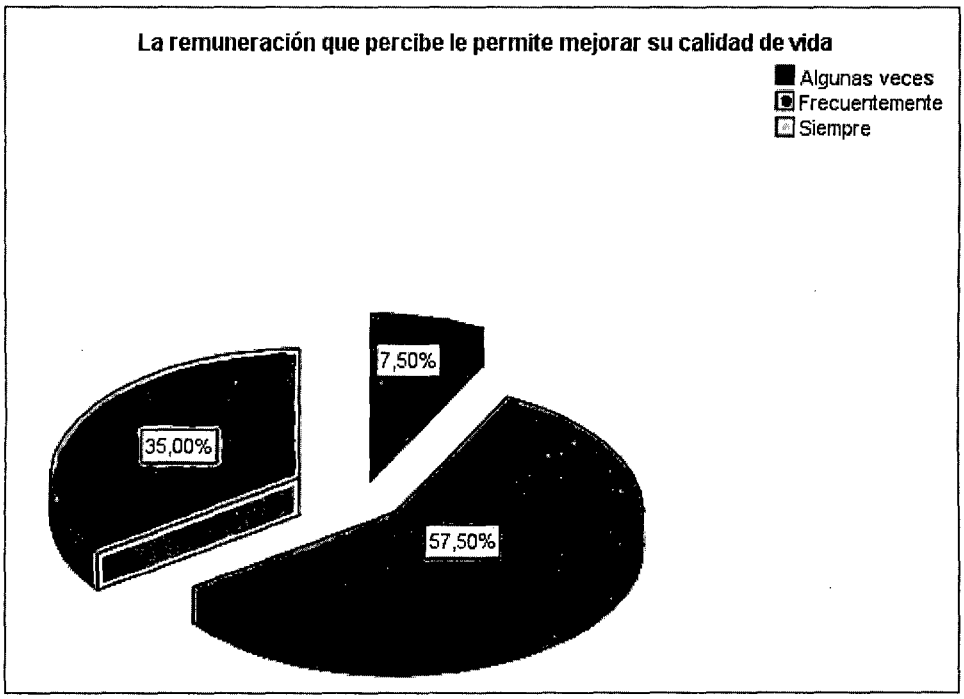
TABLA N° 36

La remuneración que percibe le permite mejorar su calidad de vida

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	3	7,5	7,5	7,5
	Frecuentemente	23	57,5	57,5	65,0
	Siempre	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 36



Fuente: Tabla N° 36.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 36 y el gráfico N° 36 lo siguiente: que la valoración para la remuneración que percibe le permite mejorar su calidad de vida. Para el 57.5% de los gestores considera como frecuentemente y el 35% como siempre.

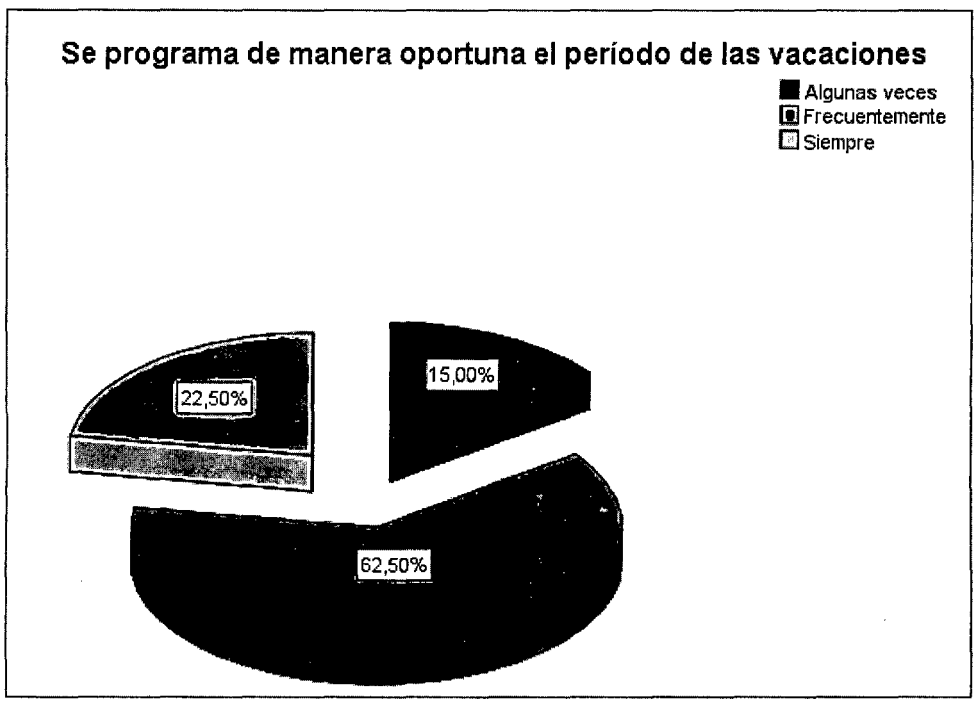
TABLA N° 37

Se programa de manera oportuna el período de las vacaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	6	15,0	15,0	15,0
	Frecuentemente	25	62,5	62,5	77,5
	Siempre	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 37



Fuente: Tabla N° 37.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 37 y el gráfico N° 37 lo siguiente: que la valoración para la programación de manera oportuna el período de las vacaciones. El 62.5% considera como frecuentemente y el 22.5% considera como siempre y un 15% califica como algunas veces.

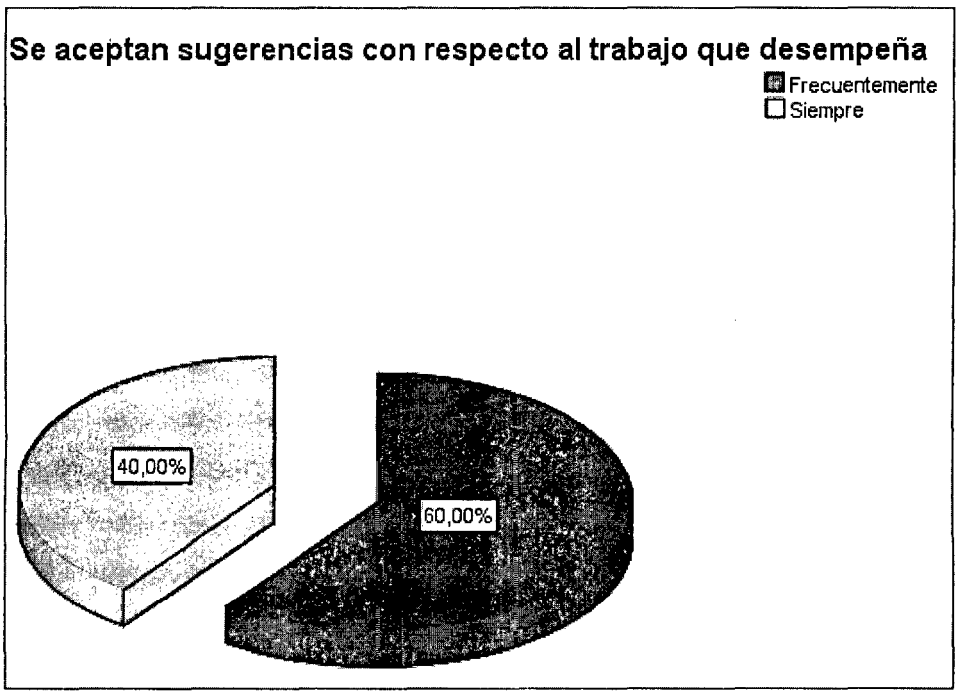
TABLA N° 38

Se aceptan sugerencias con respecto al trabajo que desempeña

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Frecuentemente	24	60,0	60,0	60,0
	Siempre	16	40,0	40,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, bases de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 38



Fuente: Tabla N° 38.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 38 y el gráfico N° 38 lo siguiente: que la valoración para considerar que si se aceptan sugerencias con respecto al trabajo que desempeña. El 60% de los gestores de la municipalidad considera que frecuentemente y el 40% de ellos considera que siempre.

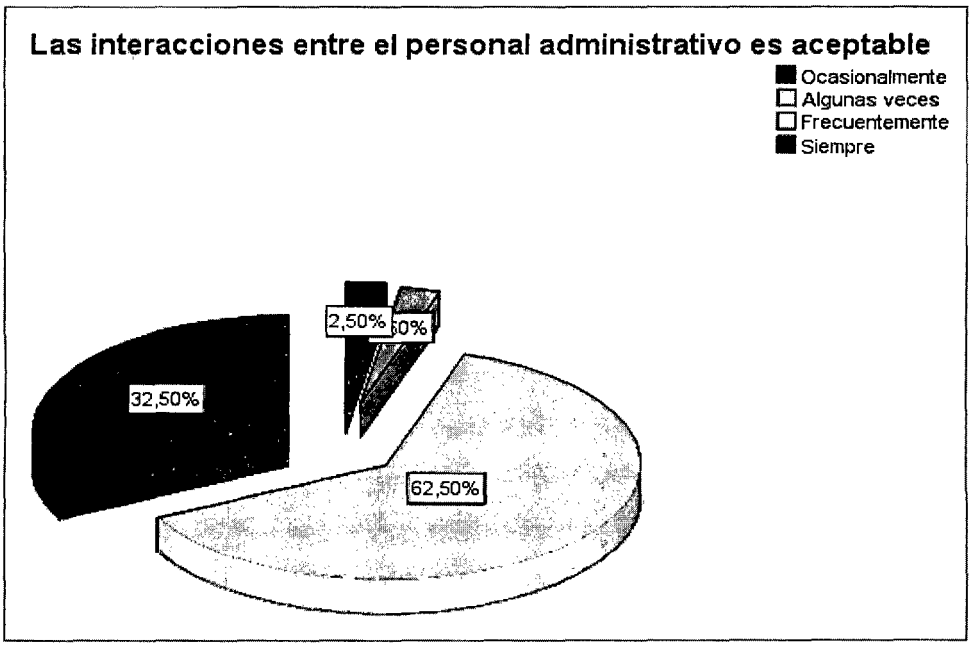
TABLA N° 39

Las interacciones entre el personal administrativo es aceptable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	2,5
	Algunas veces	1	2,5	2,5	5,0
	Frecuentemente	25	62,5	62,5	67,5
	Siempre	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 39



Fuente: Tabla N° 39.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 39 y el gráfico N° 39 lo siguiente: que la valoración para las interacciones entre el personal administrativo es aceptable. El 62.5% de los gestores considera que frecuentemente y el 32.5% considera que siempre es aceptable las interacciones entre el personal administrativo.

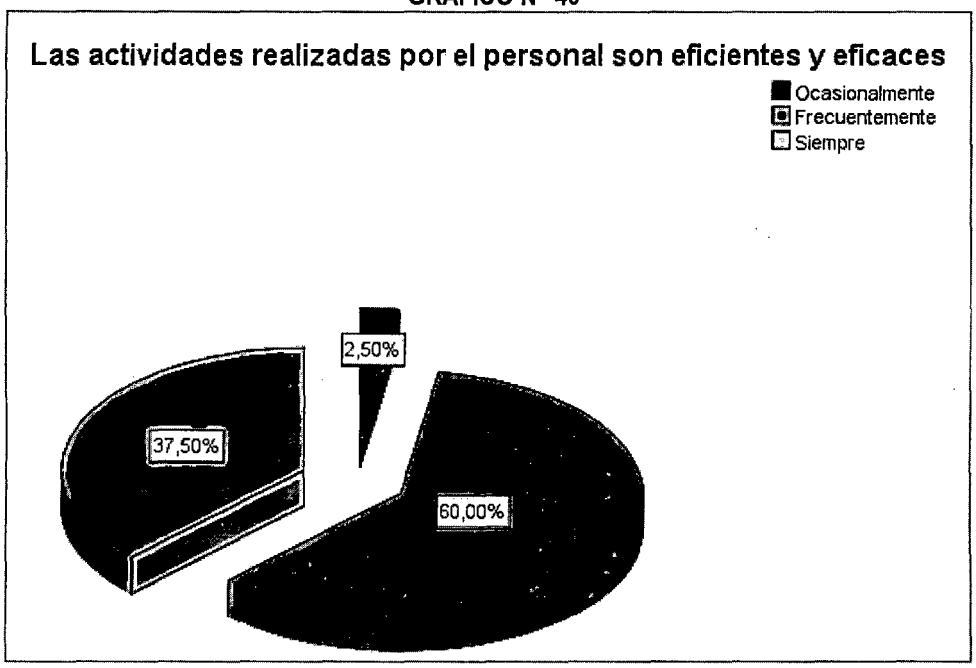
TABLA N° 40

Las actividades realizadas por el personal son eficientes y eficaces

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	2,5
	Frecuentemente	24	60,0	60,0	62,5
	Siempre	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario

GRÁFICO N° 40



Fuente: Tabla N° 40.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 40 y el gráfico N° 40 lo siguiente: que la valoración para las actividades realizadas por el personal son eficientes y eficaces. El 60% de los gestores de la municipalidad considera como frecuentemente y el 37.5% considera como siempre a las actividades realizadas por el personal.

4.1.2.3 RESULTADO POR ÍTEM DE LA DIMENSIÓN LIDERAZGO

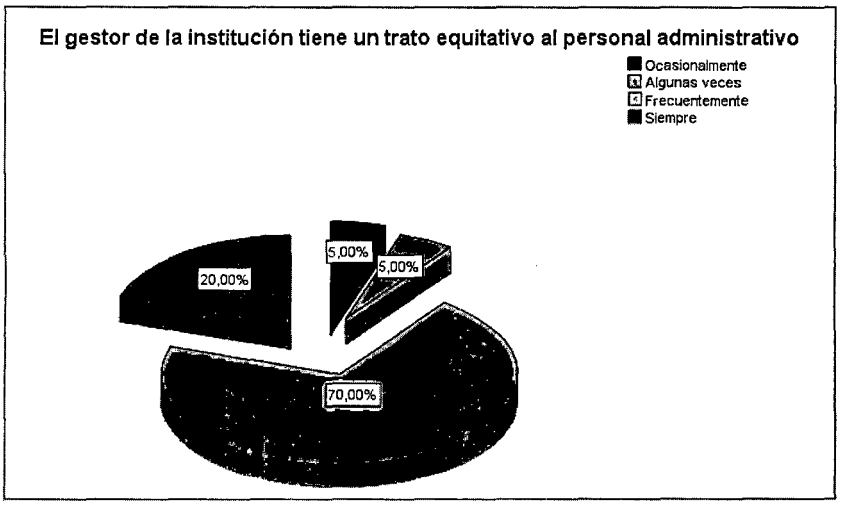
TABLA N° 41

El gestor de la institución tiene un trato equitativo al personal administrativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	2	5,0	5,0	5,0
	Algunas veces	2	5,0	5,0	10,0
	Frecuentemente	28	70,0	70,0	80,0
	Siempre	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 41



Fuente: Tabla N° 41.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 41 y el gráfico N° 41 lo siguiente: que la valoración para considera que el gestor de la institución tiene un trato equitativo al personal administrativo. El 70% de los gestores de la municipalidad considera que frecuentemente y el 20% considera que siempre.

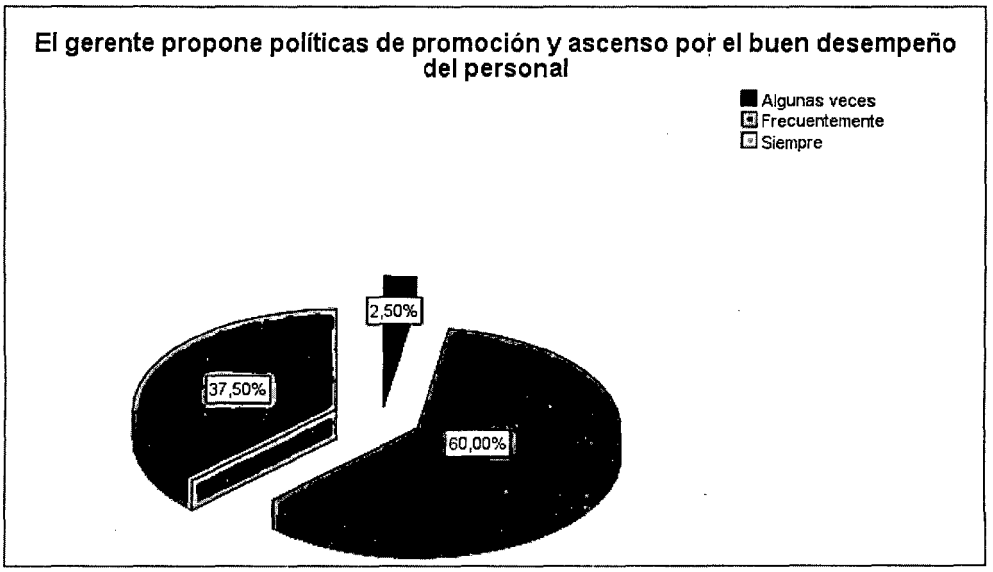
TABLA N° 42

El gerente propone políticas de promoción y ascenso por el buen desempeño del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	1	2,5	2,5	2,5
	Frecuentemente	24	60,0	60,0	62,5
	Siempre	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 42



Fuente: Tabla N° 42.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 42 y el gráfico N° 42 lo siguiente: que la valoración para el gerente propone políticas de promoción y ascenso por el buen desempeño del personal. El 60% de los gestores considera como frecuente la promoción y ascensos y el 37.5% considera como siempre.

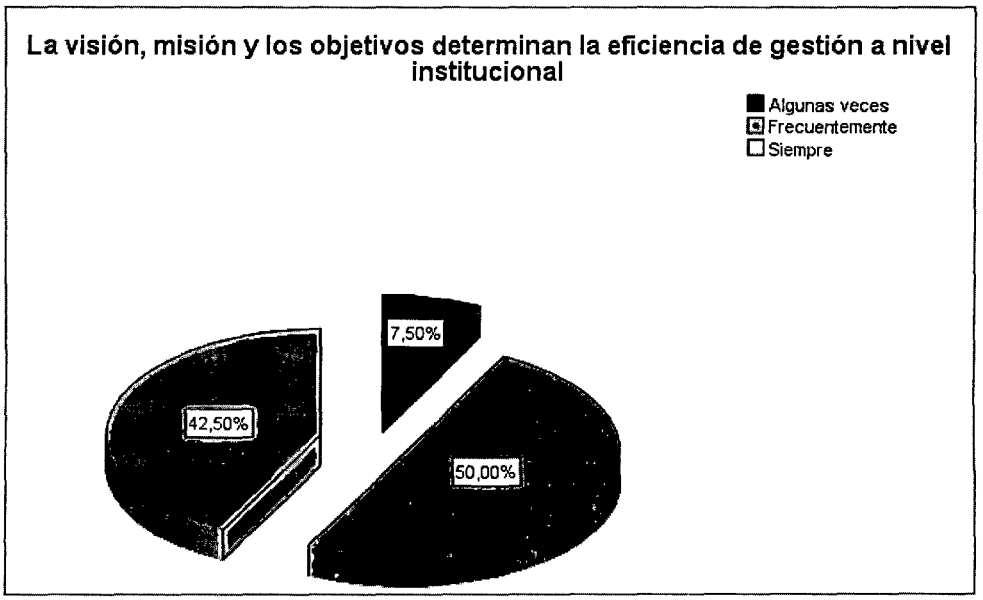
TABLA N° 43

La visión, misión y los objetivos determinan la eficiencia de gestión a nivel institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	3	7,5	7,5	7,5
	Frecuentemente	20	50,0	50,0	57,5
	Siempre	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 43



Fuente: Tabla N° 43.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 43 y el gráfico N° 43 lo siguiente: que la valoración para considerar que la visión, misión y los objetivos determinan la eficiencia de gestión a nivel institucional. El 50% de los gestores considera como frecuente y el 42.5% considera como siempre y un porcentaje reducido del 7.5% considera que algunas veces.

4.1.2.4 Resultado por Ítem de la Dimensión Estrategias

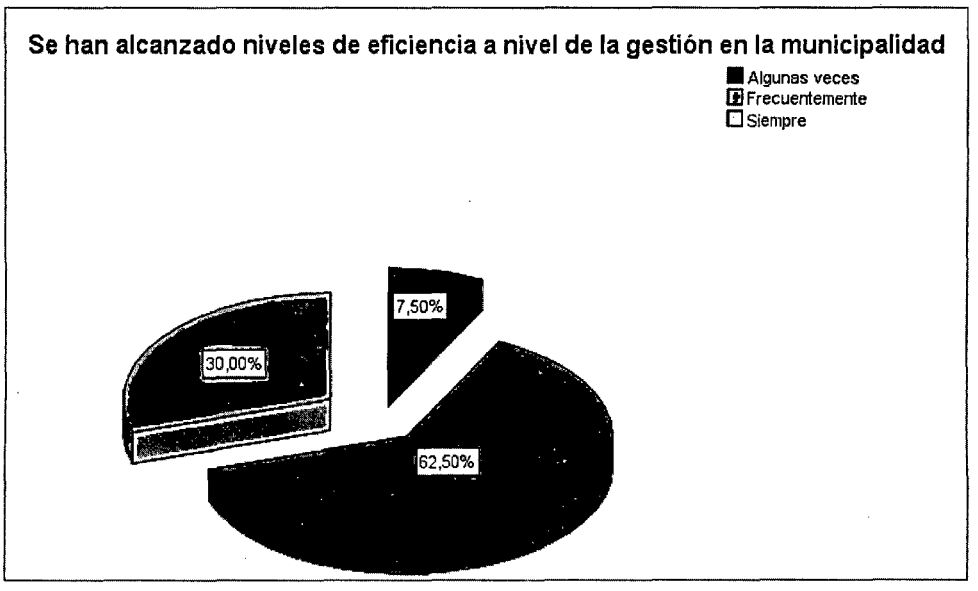
TABLA N° 44

Se han alcanzado niveles de eficiencia a nivel de la gestión en la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	3	7,5	7,5	7,5
	Frecuentemente	25	62,5	62,5	70,0
	Siempre	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 44



Fuente: Tabla N° 44.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 44 y el gráfico N° 44 lo siguiente: que la valoración para considerar que se han alcanzado niveles de eficiencia a nivel de la gestión en la municipalidad. El 62.5% de los gestores de la municipalidad considera como frecuentemente y el 30% considera como siempre y el 7.5% considera que algunas veces se han alcanzado los niveles de eficiencia en la gestión de la municipalidad.

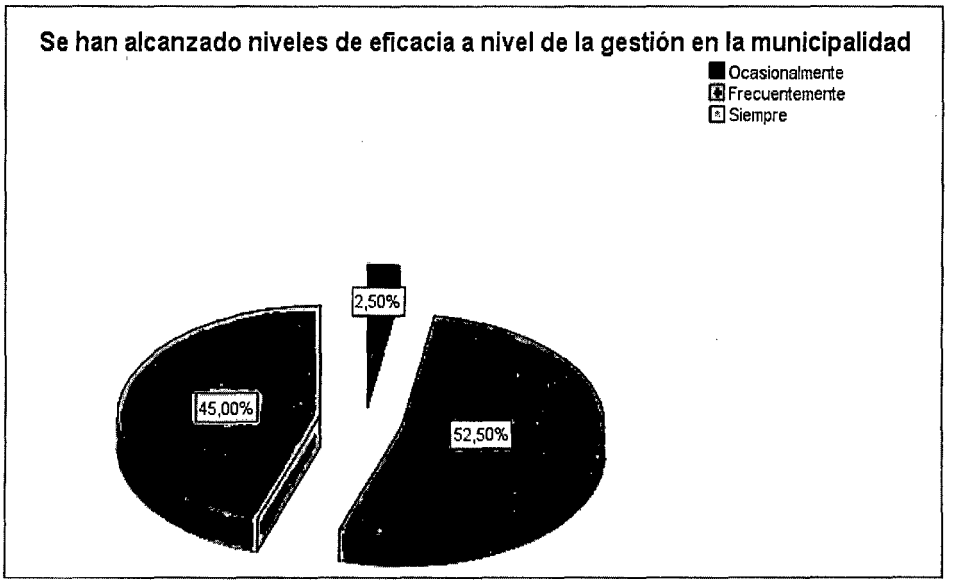
TABLA N° 45

Se han alcanzado niveles de eficacia a nivel de la gestión en la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ocasionalmente	1	2,5	2,5	2,5
	Frecuentemente	21	52,5	52,5	55,0
	Siempre	18	45,0	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 45



Fuente: Tabla N° 45.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 45 y el gráfico N° 45 lo siguiente: que la valoración para considerar que se han alcanzado niveles de eficacia a nivel de la gestión en la municipalidad. El 52.5% de los gestores de la municipalidad considera que frecuentemente mientras que el 45% considera que siempre y el 2.4% considera que algunas veces.

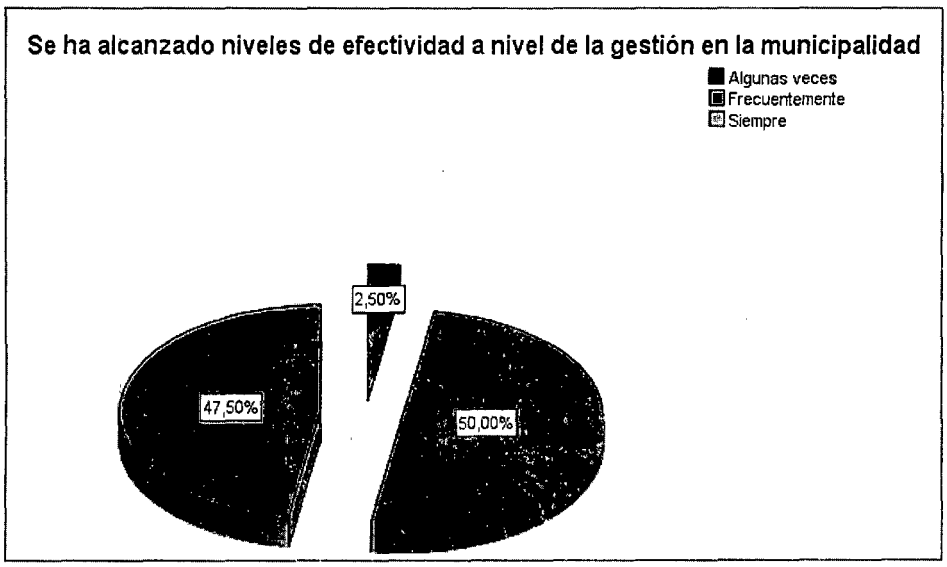
TABLA N° 46

Se ha alcanzado niveles de efectividad a nivel de la gestión en la municipalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	1	2,5	2,5	2,5
	Frecuentemente	20	50,0	50,0	52,5
	Siempre	19	47,5	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 46



Fuente: Tabla N° 46.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 46 y el gráfico N° 46 lo siguiente: que la valoración para considera que se han alcanzado niveles de efectividad a nivel de la gestión en la municipalidad. El 50% de los gestores consideran que frecuentemente se alcanzan niveles de efectividad y el 47.5% de ellos considera que siempre.

4.1.2.5 Resultado Consolidado de la Dimensión Recursos - Variable Dependiente

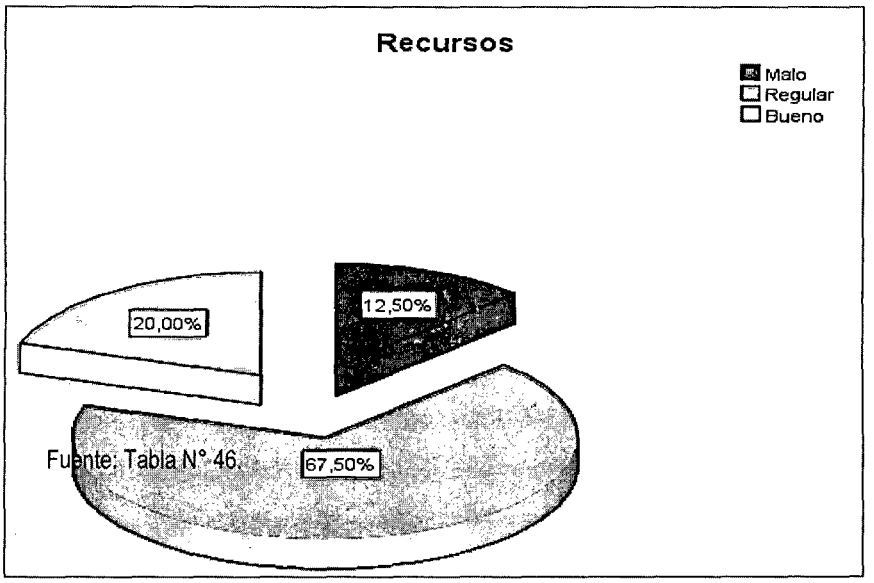
TABLA N° 47

Recursos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	5	12,5	12,5	12,5
	Regular	27	67,5	67,5	80,0
	Bueno	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 47



Fuente: Tabla N° 47.

Fuente: Tabla N° 46.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 47 y el gráfico N° 47 lo siguiente: que la valoración para la dimensión Recursos de la variable dependiente eficiencia de gestión. El 67.5% considera como regular, el 20% como bueno y el 12.5% como malo. Es decir, los resultados nos mostrarían que en cuanto a la dimensión recursos se requiere mayores niveles de efectividad.

4.1.2.6 Resultado Consolidado de la Dimensión Personal - Variable Dependiente

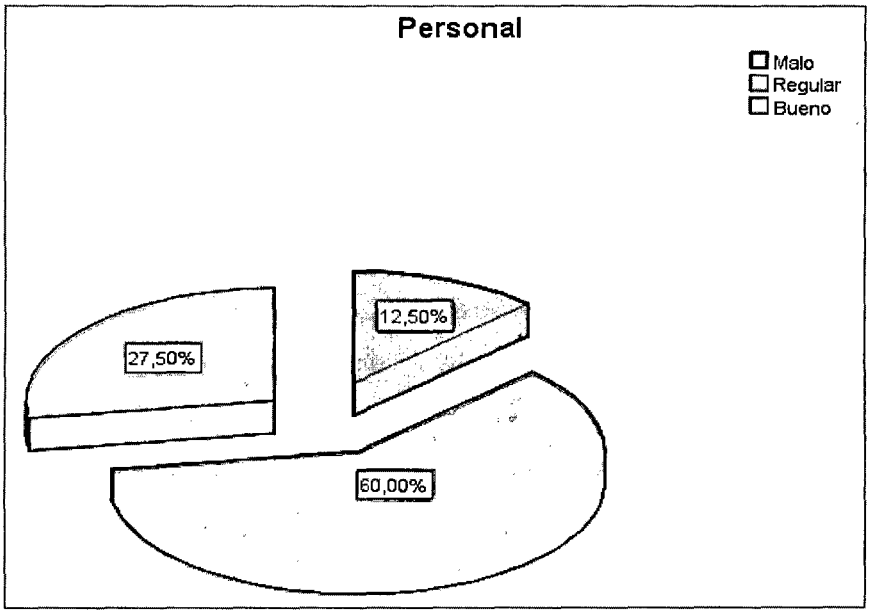
TABLA N° 48

Personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	5	12,5	12,5	12,5
	Regular	24	60,0	60,0	72,5
	Bueno	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, bases de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 48



Fuente: Tabla N° 48.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 48 y el gráfico N° 48 lo siguiente: que la valoración para la dimensión personal de la variable dependiente eficiencia de gestión. El 60% considera como regular, el 27.5% como bueno y el 12.5% como malo.

4.1.2.7 RESULTADO CONSOLIDADO DE LA DIMENSIÓN LIDERAZGO - VARIABLE DEPENDIENTE

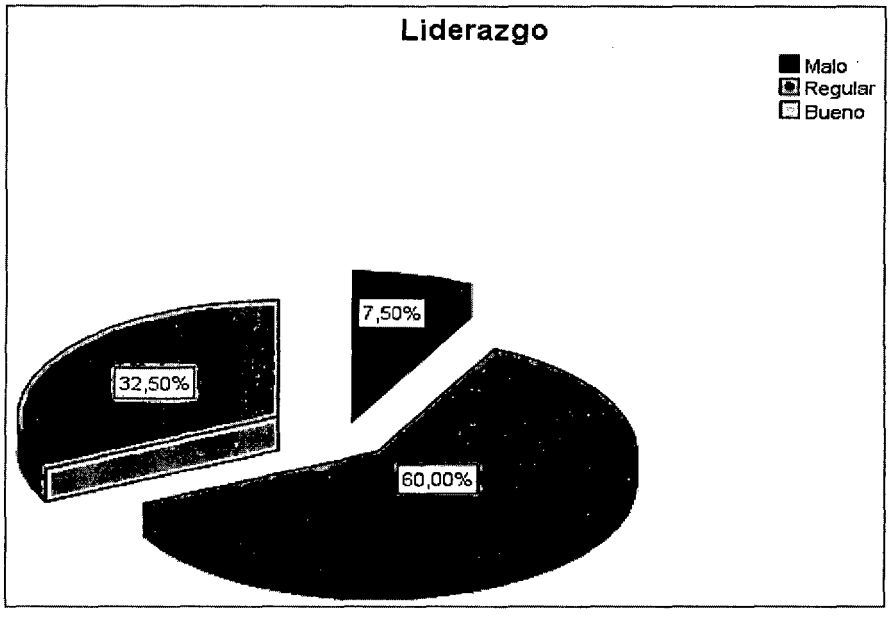
TABLA N° 49

Liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	3	7,5	7,5	7,5
	Regular	24	60,0	60,0	67,5
	Bueno	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, bases de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 49



Fuente: Tabla N° 49.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 49 y el gráfico N° 49 lo siguiente: que la valoración para la dimensión de Liderazgo de a variable dependiente eficiencia de gestión. El 60% de los gestores de la municipalidad considera como regular y el 32.5% de ellos considera como bueno y el 7.5% considera como malo.

4.1.2.8 Resultado Consolidado de la Dimensión Estrategias - Variable Dependiente

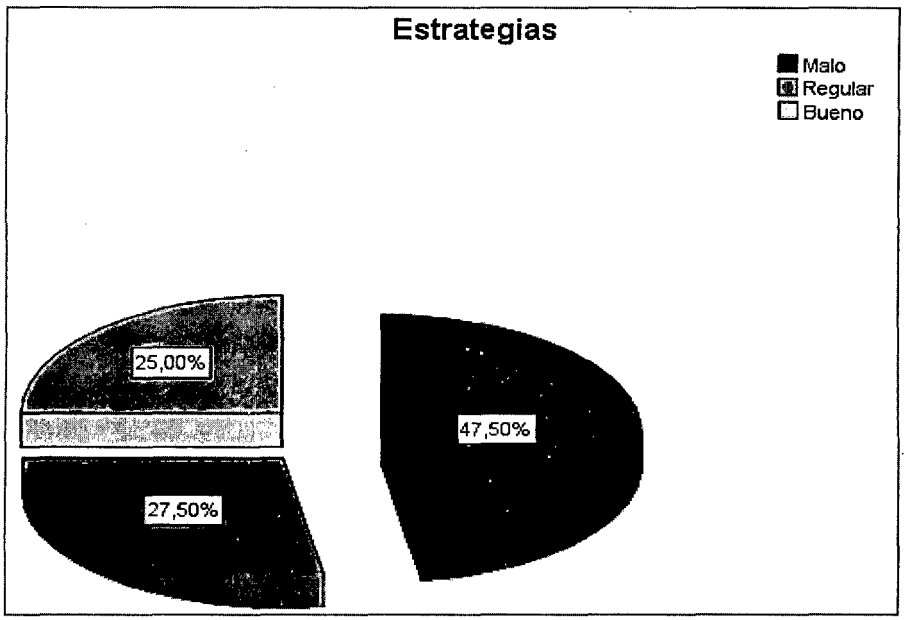
TABLA N° 50

Estrategias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	19	47,5	47,5	47,5
	Regular	11	27,5	27,5	75,0
	Bueno	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 50



Fuente: Tabla N° 50.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 50 y el gráfico N° 50 lo siguiente: que la valoración para la dimensión Estrategias de la variable dependiente eficiencia de gestión. El 27.5% de los gestores considera como regular y el 25% considera como bueno y el 47.5% cifra bastante grande para esta dimensión considera como malo.

4.1.2.9 Resultado Consolidado de la Variable Dependiente – Eficiencia de Gestión

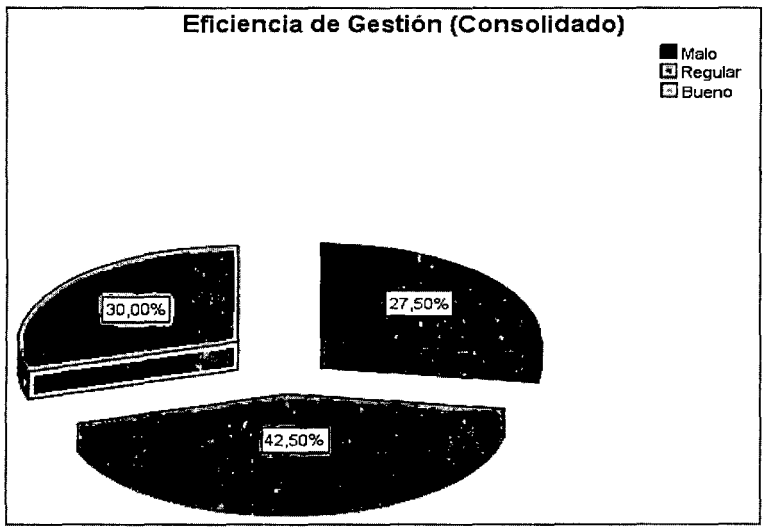
TABLA N° 51

Eficiencia de Gestión (Consolidado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	11	27,5	27,5	27,5
	Regular	17	42,5	42,5	70,0
	Bueno	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos del cuestionario.

GRÁFICO N° 51



Fuente: Tabla N° 51.

Podemos identificar de los resultados de la tabla N° 51 y el gráfico N° 51 lo siguiente: que la valoración para la variable Eficiencia de Gestión. Que haciendo los cálculos estadísticos correspondiente el programa spss12 consideran que el 42.5% de los gestores como regular y que el 30% de ellos considera como bueno y que el 27.5% calificaría como malo. O sea, que la eficiencia de gestión se encontraría en niveles regulares.

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para contrastar la hipótesis se utilizó la estadística inferencial con su distribución Chi Cuadrado, puesto que los datos obtenidos son cualitativos y no paramétricos, está en función a escalas.

4.2.1. HIPÓTESIS GENERAL

Hipótesis Nula (Ho):

La implementación de una administración dinámica no se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la municipalidad distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el período 2013.

Hipótesis Alterna (Ha):

La implementación de una administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la municipalidad distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el período 2013.

A. Nivel de Significancia

Según Fisher, el nivel de significancia estadística equivale a la magnitud del error que se está dispuesto a correr de rechazar una hipótesis nula verdadera.

Se denota por la letra griega alfa y para la mayoría de los propósitos, se suele establecer en 0.05 en porcentaje 5% y se considera significativo a todo p-valor que se encuentre por debajo de este nivel, se considera altamente significativo cuando el p-valor es menor a 0.01 en porcentaje 1%.[7]

Por lo tanto:

7SUPO, José. (2014). Cómo se HACE UNA Tesis: La Guía para realizar una tesis en 10 pasos. Bioestadística EIRL. Arequipa. Perú.

Nivel de significancia:

(α) = 0,05 (5%)

Nivel de confianza:

(Y) = 0,95 (95%)

B. Elección del estadístico de prueba

Dado que las variables "administración dinamica" y "eficiencia de gestion", son categóricas (cualitativas), utilizamos la función chi cuadrada:

$$x^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

TABLA N° 52

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Administración Dinámica (Consolidado) * Eficiencia de Gestión (Consolidado)	40	100,0%	0	0,0%	40	100,0%

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

TABLA N° 53

Administración Dinámica (Consolidado)*Eficiencia de Gestión (Consolidado) tabulación cruzada

			Eficiencia de Gestión (Consolidado)			
			Malo	Regular	Bueno	Total
Administración Dinámica (Consolidado)	Malo	Recuento	6	6	0	12
		Recuento esperado	3,3	5,1	3,6	12,0
		% del total	15,0%	15,0%	0,0%	30,0%
	Regular	Recuento	4	10	5	19
		Recuento esperado	5,2	8,1	5,7	19,0
		% del total	10,0%	25,0%	12,5%	47,5%
	Bueno	Recuento	1	1	7	9
		Recuento esperado	2,5	3,8	2,7	9,0
		% del total	2,5%	2,5%	17,5%	22,5%

Total	Recuento	11	17	12	40
	Recuento esperado	11,0	17,0	12,0	40,0
	% del total	27,5%	42,5%	30,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

TABLA N° 54

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	16,614[a]	4	,002
Razón de verosimilitud	18,795	4	,001
Asociación lineal por lineal	11,914	1	,001
N de casos válidos	40		

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

C. Lectura del p-valor

Este paso no fue planteado originalmente por Fisher, porque entonces no se disponían de programas informáticos a la hora de calcular el valor de p, el cual cuantifica el error tipo I y nos ayuda a tomar una decisión de rechazo a la hipótesis nula (Ho) cuando es menor al nivel de significancia y de no rechazo cuando su valor es mayor al alfa planteado.

El p-valor, al ser la cuantificación de error solo es un dato que nos ayuda a decidirnos a la hora de tomar decisiones basadas en la probabilidad.

En las épocas en que no se podía estimar de manera práctica el p-valor, se solía contrastar el valor del estadístico de prueba con el valor teórico o de tabla que correspondía a la distribución que siguen nuestras variables; sin embargo este método no solamente ha quedado obsoleto sino que además es inexacto.

Hoy en día cuando se trata de demostrar nuestra hipótesis del investigador no hay mejor forma que la estimación del p-valor.[8]

8SUPO, José. (2014). Cómo se HACE UNA Tesis: La Guía para realizar una tesis en 10 pasos. Bioestadística EIRL. Arequipa. Perú.

"La mayoría de los programas de cómputo moderno, incluyendo Excel, Minitab y SPSS calculan el valor-p al realizar una prueba de hipótesis. El valor-p es la probabilidad de obtener un estadístico de prueba igual o más extremo que el resultado de la muestra, dado que la hipótesis nula Ho es cierta. El valor-p, que a menudo se denomina nivel de significación observado, es el nivel más pequeño en el que se puede rechazar Ho".

LEVINE, D. M.; KREHBIEL, T. C; BERENSON, M. L. (2006) (pag. 281) "En años recientes, debido a la disponibilidad de los programas de cómputo (software), se proporciona con frecuencia información adicional relativa a la fuerza del rechazo". "El valor p es la probabilidad de observar un valor muestral tan extremo, o más extremo, que el valor observado, dado que la hipótesis nula es cierta". LIND, D. A.; MARCHAL, W. G. MASON, R. D. (2004) (pag.347)

Cálculo de **P** valor calculado es:

$P = 0.002$ (El P valor es la magnitud del error)

Por lo tanto:

$$\mathbf{P} < \alpha$$

$$0.002 < 0.05$$

D. Toma de la decisión

Como $P < \alpha$, es decir, **0.002**< **0.05**, se ACEPTA la hipótesis alterna, al 5% de significancia estadística.

Con estos resultados, se concluye que las variables de estudio son dependientes; vale decir, que estadísticamente existe evidencia suficiente para afirmar la influencia significativa dela administración dinámica y la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013.

Por lo tanto; se concluye que "La implementación de una administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la municipalidad distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el período 2013."

4.2.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°01

Para contrastar la hipótesis se utilizó la estadística inferencial con su distribución Chi Cuadrado, puesto que los datos obtenidos son cualitativos y no paramétricos, está en función a escalas.

Hipótesis Nula (Ho):

El proceso administrativo como un componente de la administración dinámica no se relaciona significativamente en la eficacia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013.

Hipótesis Alterna (Ha):

El proceso administrativo como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficacia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013.

A. Nivel de Significancia

Nivel de significancia:

$$(\alpha) = 0{,}05\ (5\%)$$

Nivel de confianza:

$$(\gamma) = 0{,}95\ (95\%)$$

B. Elección del estadístico de prueba

Dado que la dimensión "Proceso Administrativo" como componente de la "Administración Dinámica" son categóricas (cualitativas), utilizamos la función chi cuadrada a través del programa SPSS.12:

$$x^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

TABLA N° 46

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,062[a]	4	,011
Razón de verosimilitud	14,174	4	,007
Asociación lineal por lineal	9,570	1	,002
N de casos válidos	40		

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

C. Lectura del p-valor

Cálculo de **P** valor calculado es:

$P = 0.011$ (El P valor es la magnitud del error)

Por lo tanto:

$$\mathbf{P} < \alpha$$

$$0.011 < 0.05$$

D. Toma de la decisión

Como P $< \alpha$, es decir, **0.011**< **0.05**, se ACEPTA la hipótesis alterna, al 5% de significancia estadística.

Con estos resultados, se concluye que las variables de estudio son dependientes; vale decir, que estadísticamente existe evidencia suficiente para afirmar la influencia significativa del *proceso administrativo y la eficiencia de gestión* de la municipalidad distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica – período 2013.

Por lo tanto; se concluye que "El proceso administrativo como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en

la eficacia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013."

4.2.3. HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°02

Para contrastar la hipótesis se utilizó la estadística inferencial con su distribución Chi Cuadrado, puesto que los datos obtenidos son cualitativos y no paramétricos, está en función a escalas.

Hipótesis Nula (Ho):

La toma de decisiones como un componente de la administración dinámica no se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013.

Hipótesis Alterna (Ha):

La toma de decisiones como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013.

A. Nivel de Significancia

Nivel de significancia:

$$(\alpha) = 0{,}05\ (5\%)$$

Nivel de confianza:

$$(\gamma) = 0{,}95\ (95\%)$$

B. Elección del estadístico de prueba

Dado que la dimensión "toma de decisiones" como componente de la "Administración Dinámica" son categóricas (cualitativas), utilizamos la función chi cuadrada a través del programa SPSS 12:

$$x^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

TABLA N° 47

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	30,962[a]	4	,000
Razón de verosimilitud	30,354	4	,000
Asociación lineal por lineal	20,671	1	,000
N de casos válidos	40		

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

C. Lectura del p-valor

Cálculo de **P** valor calculado es:

$P = 0.000$ (El P valor es la magnitud del error)

Por lo tanto:

$$\mathbf{P} < \alpha$$

$$0.000 < 0.05$$

D. Toma de la decisión

Como P $< \alpha$, es decir, **0.000< 0.05**, se ACEPTA la hipótesis alterna, al 5% de significancia estadística.

Con estos resultados, se concluye que las variables de estudio son dependientes; vale decir, que estadísticamente existe evidencia suficiente para afirmar la influencia significativa de la *toma de decisiones y el a eficiencia de gestión* de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013.

Por lo tanto; se concluye que "La toma de decisiones como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia

de gestión de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013."

4.2.4. HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°03

Para contrastar la hipótesis se utilizó la estadística inferencial con su distribución Chi Cuadrado, puesto que los datos obtenidos son cualitativos y no paramétricos, está en función a escalas.

Hipótesis Nula (Ho):

El trabajo en equipo como un componente de la administración dinámica no se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013.

Hipótesis Alterna (Ha):

El trabajo en equipo como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013.

A. Nivel de Significancia

Nivel de significancia:

$$(\alpha) = 0{,}05\ (5\%)$$

Nivel de confianza:

$$(\gamma) = 0{,}95\ (95\%)$$

B. Elección del estadístico de prueba

Dado que la dimensión "Trabajo en Equipo" como componente de la "Administración Dinámica" son categóricas (cualitativas), utilizamos la función chi cuadrada a través del programa SPSS 12:

$$x^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

TABLA N° 48

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	21,197[a]	4	,000
Razón de verosimilitud	21,054	4	,000
Asociación lineal por lineal	14,691	1	,000
N de casos válidos	40		

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

C. Lectura del p-valor

Cálculo de **P** valor calculado es:

$P^{\square} = 0.000$ (El P valor es la magnitud del error)

Por lo tanto:

$$\mathbf{P} < \alpha$$

$$0.000 < 0.05$$

D. Toma de la decisión

Como P $< \alpha$, es decir, **0.000< 0.05**, se ACEPTA la hipótesis alterna, al 5% de significancia estadística.

Con estos resultados, se concluye que las variables de estudio son dependientes; vale decir, que estadísticamente existe evidencia suficiente para afirmar la influencia significativa dela *toma de decisiones y* la eficiencia de gestión de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013.

Por lo tanto; se concluye que "El trabajo en equipo como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013."

4.2.5. HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 04

Para contrastar la hipótesis se utilizó la estadística inferencial con su distribución Chi Cuadrado, puesto que los datos obtenidos son cualitativos y no paramétricos, está en función a escalas.

Hipótesis Nula (Ho):

La comunicación como un componente de la administración dinámica no se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013."

Hipótesis Alterna (Ha):

La comunicación como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013.

A. Nivel de Significancia

Nivel de significancia:

$$(\alpha) = 0{,}05\ (5\%)$$

Nivel de confianza:

$$(\gamma) = 0{,}95\ (95\%)$$

B. Elección del estadístico de prueba

Dado que la dimensión "comunicación" como componente de la "Administración Dinámica" son categóricas (cualitativas), utilizamos la función chi cuadrada a través del programa SPSS 12:

$$x^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

TABLA N° 49

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	38,113[a]	4	,000
Razón de verosimilitud	37,078	4	,000
Asociación lineal por lineal	23,168	1	,000
N de casos válidos	40		

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

C. Lectura del p-valor

Cálculo de **P** valor calculado es:

$P = 0.000$ (El P valor es la magnitud del error)

Por lo tanto:

$$\mathbf{P} < \alpha$$

$$0.415 < 0.05$$

D. **Toma de la decisión**

Como $P < \alpha$, es decir, **0.000< 0.05**, se ACEPTA la hipótesis alterna, al 5% de significancia estadística.

Con estos resultados, se concluye que las variables de estudio son dependientes; vale decir, que estadísticamente existe evidencia suficiente para afirmar la influencia significativa dela *comunicación y la eficiencia de gestión de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013."*

Por lo tanto; se concluye que "La comunicación como un componente de la administración dinámica incide significativamente en la eficiencia de gestión de la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013."

4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

"La mayoría de los programas de cómputo moderno, incluyendo Excel, Minitab y SPSS calculan el valor-p al realizar una prueba de hipótesis. El valor-p es la probabilidad de obtener un estadístico de prueba igual o más extremo que el resultado de la muestra, dado que la hipótesis nula Ho es cierta. El valor-p, que a menudo se denomina nivel de significación observado, es el nivel más pequeño en el que se puede rechazar Ho".

LEVINE, D. M.; KREHBIEL, T. C; BERENSON, M. L. (2006) (pag. 281) "En años recientes, debido a la disponibilidad de los programas de cómputo (software), se proporciona con frecuencia información adicional relativa a la fuerza del rechazo". "El valor p es la probabilidad de observar un valor muestral tan extremo, o más extremo, que el valor observado, dado que la hipótesis nula es cierta". LIND, D. A.; MARCHAL, W. G. MASON, R. D. (2004) (pag.347)

Cálculo de **P** valor calculado es:

$P = 0.002$ (El P valor es la magnitud del error)

Por lo tanto:

$$\mathbf{P} < \alpha$$

$$0.002 < 0.05$$

E. Toma de la decisión

Como $P < \alpha$, es decir, **0.002**< **0.05**, se ACEPTA la hipótesis alterna, al 5% de significancia estadística.

Con estos resultados, se concluye que las variables de estudio son dependientes; vale decir, que estadísticamente existe evidencia suficiente para afirmar la influencia significativa dela administración dinámica y la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, Provincia de Acobamba, Región Huancavelica – período 2013.

Por lo tanto; se concluye que "La implementación de una administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la municipalidad distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el período 2013."

CONCLUSIONES

1. La implementación de una administración dinámica se relaciona significativamente con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, **por lo cual a través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta, como se dice popularmente.**

2. El proceso administrativo se relaciona significativamente con la eficiencia de gestión, lo cual nos indica que en la municipalidad distrital de Pomacocha el proceso administrativo es dinámico.

3. La toma de decisiones como un componente de la administración dinámica se relaciona con significativamente la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha.

4. El trabajo en equipo como un componente de la administración dinámica se relaciona con significativamente la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, por lo que se busca la manera de desatar el potencial creativo de sus empleados y el suyo propio.

5. La comunicación como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha. En una organización la comunicación es importante para la solución de problemas que puedan haber en los diferentes niveles de jerarquía.

RECOMENDACIONES

Para una adecuada aplicación de la administración dinámica y consecuentemente la eficiencia en la gestión de la municipalidad se requiere realizar lo siguiente:

a) Tener presente la planificación como un proceso fundamental y esencial de la buena gestión de toda organización.

b) Tener en cuenta el proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control para una buena gestión en la municipalidad distrital de Pomacocha.

c) Se debe tener en cuenta los conocimientos y las habilidades personales de los administrativos de la municipalidad distrital de Pomacocha para una mejora continua en cuanto a la gestión.

d) Realizar capacitaciones y motivar permanentemente al personal administrativo de la municipalidad distrital de Pomacocha para obtener un buen resultado del trabajo en equipo.

e) Estructurar canales de comunicación eficientes, ya que permite no tener las barreras sobre la toma de decisiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Aguilar, M. (2003). *Clima, Cultura, Desarrollo y Cambio Organizacional.* México. (En red) Disponible en: www.gestiopolis.com

2. Añorve Baños, Manuel. *Servicios Públicos Municipales*. México; Editorial Porrúa, 1998.

3. Brunet L (1999). *"El Clima de Trabajo en las Organizaciones":* Definiciones, diagnóstico y consecuencias. México: Editorial Trillas.

4. Chiavenato, I. (2001) *Administración de Recursos Humanos.*(3ª Ed.) Colombia: McGraw Hill.

5. Chiavenato I (1989). *"Introducción a la Teoría General de la Administración".* México. Mc.Graw– Hill Interamericana de México. S.A.

6. Davis K., Newstrom J. (1999) *Comportamiento Humano en el Trabajo.* (2ª Ed.) México: McGraw-Hill.

7. Fred R. David. *Conceptos de Administración Estratégica*. México; Pearson Educación, 1997.

8. Goncálves, A. (1997). *Dimensiones del Clima Organizacional.* (En Red) Disponible en: www.calidad.org

9. Guerrero, Omar. *La Teoría de la Administración Pública*. México; Harla, 1986.

10. Kolb, D. *Psicología de las Organizaciones*. Prentice Hall S.A., 1992, México D.F.

11. Goncalves, A. (2000). *"Fundamentos del clima organizacional"*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC)

12. Martinez Assad, Carlos. *Municipios en Conflicto.* México; GV Editores e Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM, 1985.

13. Oropeza Martínez, Humberto. *Administración Pública Municipal.* Estudio Preliminar del Municipio Libre. México; Editorial Trillas, 2001.

14. Palomino R. (2001). *Ser Humano y Trabajo. Clima Organizacional.* (En red) Disponible en: www.sht.com.ar

15. Reyes Ponce Agustín (2005). Administración Moderna. Editorial Limusa, México.

16. Rodríguez, Leonardo (1997). Planificación y Dirección de la Pequeña Empresa. México. Editorial Continental SA.

17. Robbins, S. (1999) *Comportamiento Organizacional.* México: Prentice Hall.

18. Stephen P. Robbins. Comportamiento Organizacional Conceptos, Controversias y Aplicaciones. México; Prentice Hall, 1995.

19. STEPHEN P. Robbins y Mary Coulter (1996). Administración. *5ª* Edición, Edición. Editorial Pearson Educación. México.

20. TERRY George R., Franklin Stephen G. (1985). Principios de Administración. 13ª Edición, Editorial Compañía editorial Continental, S.A. de CV. México.

21. Valeriano Ortíz, Luis Fernando. Planeamiento Empresarial. Editorial San Marcos Lima – Perú.

22. Van Horne, James (1995). Administración Financiera. México. Compañía Editorial Continental SA de CV.

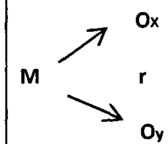
ANEXOS

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA VALORATIVA	INSTRUMENTO
Variable 1 (X) **Administración Dinámica**	La palabra dinámica (lo contrario de estática) implica cambio, crecimiento y actividad constantes; la palabra compromiso (lo contrario de desinterés) implica un involucramiento profundo con otros.	Proceso Administrativo	X_1 Planificación	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	CUESTIONARIO
			X_2 Organización		
			X_3 Dirección		
			X_4 Control		
		Toma de decisiones	X_5 Conocimientos		
			X_6 Habilidades		
			X_7 Mejora continua		
		Trabajo en Equipo	X_8 Comunicación		
			X_9 Capacitación		
			X_{10} Liderazgo		
		Comunicación	X_{11} Directa		
			X_{12} Indirecta		
Variable 2 (Y) **Eficiencia en la Gestión**	Un modelo de gestión cuyo énfasis esté puesto en los resultados debería seguir un camino por el cual una vez establecidos los objetivos y los indicadores de desempeño, no solamente los cualitativos sino también los cuantitativos, que el administrador disponga de amplia libertad para gestionar sus recursos de manera responsable y eficiente.	Recursos	Y_1 Económicos		
			Y_2 Equipos		
			Y_3 Humanos		
		Estrategias	Y_4 Eficiencia		
			Y_5 Eficacia		
			Y_6 Efectividad		
		Personal	Y_7 Desempeño		
			Y_8 Capacidades		
			Y_9 Entrenamiento		
		Liderazgo	Y_{10} Comunicación		
			Y_{11} Reputación		
			Y_{12} Relevancia		

MATRIZ DE CONSISTENCIA

"LA ADMINISTRACIÓN DINÁMICA Y LA EFICIENCIA DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA, PROVINCIA ACOBAMBA, REGIÓN HUANCAVELICA-PERIODO 2013"

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE INVESTIGACIÓN
¿De qué manera la implementación de una administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013?. **PROBLEMAS ESPECÍFICOS** ¿De qué manera el proceso de la administración como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013? ¿De qué manera la toma de decisiones como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013? ¿De qué manera el trabajo en equipo como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013? ¿De qué manera la comunicación como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013?	Determinar si la implementación de una administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013. **OBJETIVOS ESPECÍFICOS** Conocer si el proceso de la administración como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013. Conocer si la toma de decisiones como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013. Conocer si el trabajo en equipo como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013. Conocer si la comunicación como un componente de la administración dinámica se relaciona con la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013	La implementación de una administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013. **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS** El proceso administrativo como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013. La toma de decisiones como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013. El trabajo en equipo como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013. La comunicación como un componente de la administración dinámica se relaciona significativamente en la eficiencia de gestión en la Municipalidad Distrital de Pomacocha, provincia de Acobamba, región Huancavelica, durante el periodo 2013.	**VARIABLE 1 (X)** ADMINISTRACIÓN DINÁMICA **VARIABLE 2 (Y)** EFICIENCIA DE GESTIÓN	- Proceso de administración - Toma de decisiones - Trabajo en equipo - Comunicación - Recursos - Personal - Liderazgo - Estrategias	Planificación Organización Dirección Control Conocimientos Habilidades Mejor continua Comunicación Capacitación Liderazgo Directa Indirecta Económicos Equipos Humanos Desempeño Capacidades Entrenamiento Comunicación Reputación Relevancia Eficiencia Eficacia Efectividad	El tipo de investigación que se empleo es de tipo aplicada correlacional **NIVEL DE INVESTIGACIÓN** El nivel de la investigación es descriptivo correlacional. **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN** El diseño para la investigación es no experimental transeccional-descriptivo correlacional.  **POBLACIÓN Y MUESTRA** La población abarco tomando como referencia a los 40 gestores y administrativos de la municipalidad distrital de Pomacocha. **MÉTODOS** General: científico Específicos: inductivo, deductivo y correlacional **TÉCNICAS** Observación Análisis documental encuesta

Bach: ROSSMERY QUISPE GASPAR
Bach: OLGA QUISPE HUAYANAY

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN

Estimado funcionario, la presente encuesta es parte de la investigación: "LA ADMINISTRACIÓN DINÁMICA Y LA EFICIENCIA DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA, PROVINCIA DE ACOBAMBA, REGIÓN HUANCAVELICA – PERIODO 2013", su finalidad es la obtención de información para determinar si existe relación entre las variables de investigación. Sus respuestas serán tratadas de forma **confidencial** y **anónima**, no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación.

❖ Marque con un aspa (X) el número que mejor le identifica.

Escala de Valoración	1	2	3	4	5
	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

LA ADMINISTRACIÓN DINÁMICA

PROCESO DE GESTIÓN							
Nº	AFIRMACIÓN	ESCALA					
		1	2	3	4	5	
01	Considera que la gestión es el proceso que permite planear, organizar, dirigir y controlar las actividades y los recursos.						
02	Considera que para obtener mayor productividad es necesario planear los recursos económicos financieros y el potencial humano.						
03	En la gestión de la municipalidad se implementan planes, programas, políticas y estrategias de manera coordinada.						
04	Las normas y los procedimientos están bien claros y definidos a nivel de la municipalidad.						
05	La designación de los cargos y funciones están bien definidas a nivel de la municipalidad.						
06	Se preocupan por difundir el propósito y los objetivos fundamentales de la municipalidad.						
07	Considera que existen capacidades y habilidades para poder ejercer el liderazgo.						
08	Desarrollan la responsabilidad y el trabajo en equipo en el personal de la municipalidad.						
09	Se asumen responsabilidades, se valora el esfuerzo y el cumplimiento de las funciones del personal en la municipalidad.						
10	La asociación tiene un horizonte claro y definido a donde quiere llegar en el futuro.						
11	En la municipalidad se promueve el control económico financiero para tener una gestión eficiente.						
12	En la municipalidad se emplean sistemas de control que permiten evaluar las metas y objetivos propuestos.						
TOMA DE DECISIÓN							
Nº	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS					
		1	2	3	4	5	
13	Para lograr los objetivos se realiza una adecuada utilización de los recursos disponibles.						
14	A nivel institucional el personal está comprometido con el logro de los objetivos.						
15	La gestión está enfocada en lograr una mejor toma de decisiones.						
16	Se implementan estrategias de mejora respecto al servicio y la atención.						
TRABAJO EN EQUIPO		CATEGORÍAS					
Nº		1	2	3	4	5	
17	Los gestores dan alternativas y sugerencias para mantener buenas relaciones personales.						
18	El puesto que usted ocupa está en relación a su formación profesional.						
19	Se desarrolla el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos institucionales.						
20	A nivel institucional tiene usted la capacidad de trabajar en equipo.						
COMUNICACIÓN		CATEGORÍAS					
Nº		1	2	3	4	5	
21	Como personal administrativo está preparado para dar información oportuna y confiable.						
22	Se tiene el equipamiento necesario para brindar mejor información a los usuarios.						
23	De acuerdo a su estructura organizacional se puede tener una comunicación eficiente.						
24	La gestión en la municipalidad se basado en los sistemas de información.						

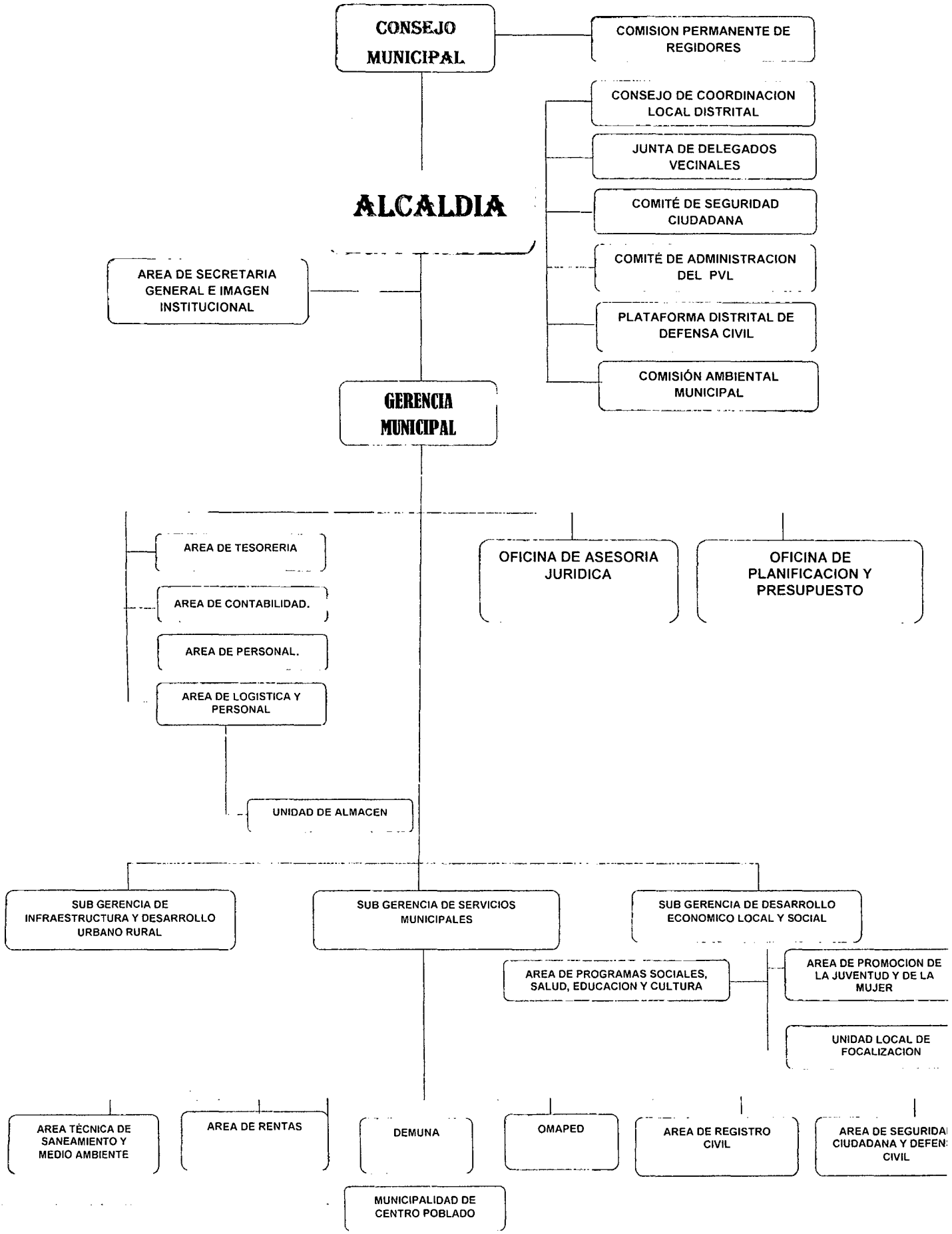
❖ Marque con un aspa (X) el número que mejor le identifica.

Escala de Valoración	1	2	3	4	5
	Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

LA EFICIENCIA DE GESTIÓN

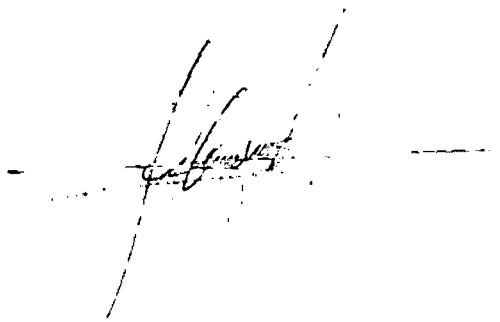
	RECURSOS						
		CATEGORÍAS					
Nº	AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5
01	La descripción de los cargos del personal administrativo a nivel institucional está bien definida.					
02	Se implementan políticas y procedimientos claros para la eficiencia de gestión del personal administrativo a nivel institucional.					
03	El diseño de la estructura organizacional es la más adecuada para la eficiencia de la gestión.					
04	La estructura organizacional permite que las metas y objetivos a nivel institucional se cumplan en un 100%.					
05	La acción de supervisión de los recursos a nivel institucional se basa a algún tipo de liderazgo que permita la eficiencia laboral del personal administrativo.					
	PERSONAL						
		CATEGORÍAS					
Nº	AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5
06	Se siente a gusto con el horario de trabajo implementado.					
07	La remuneración que percibe le permite mejorar su calidad de vida.					
08	Se programa de manera oportuna el periodo de las vacaciones.					
09	Se aceptan sugerencias con respecto al trabajo que desempeña.					
10	La interacciones entre el personal administrativo es aceptable.					
11	Las actividades realizadas por el personal son eficientes y eficaces.					
	LIDERAZGO						
		CATEGORÍAS					
Nº	AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5
12	El gestor de la institución tiene un trato equitativo al personal administrativo.					
13	El gerente propone políticas de promoción y ascenso por el buen desempeño del personal.					
14	La visión, misión y los objetivos determinan la eficiencia de gestión a nivel institucional.					
	ESTRATEGIA						
		CATEGORÍAS					
Nº	AFIRMACIÓN	1	2	3	4	5
15	Se han alcanzado niveles de eficiencia a nivel de la gestión en la municipalidad					
16	Se han alcanzado niveles de eficacia a nivel de la gestión en la municipalidad					
17	Se han alcanzado niveles de efectividad a nivel de la gestión en la municipalidad					

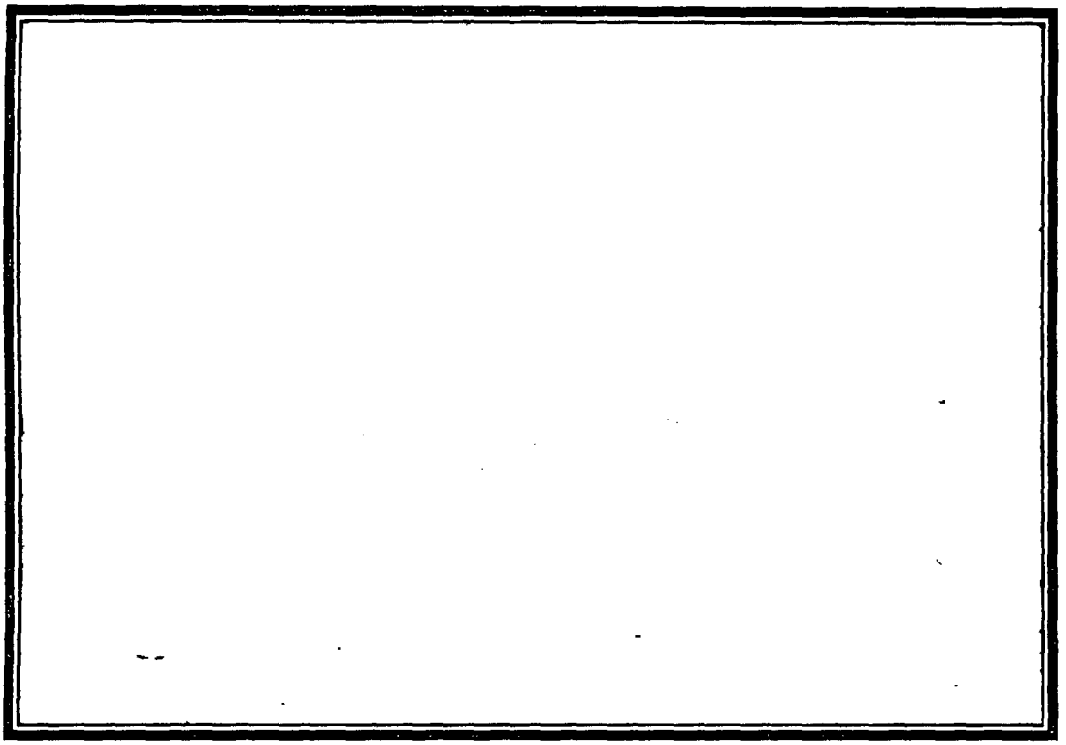
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA



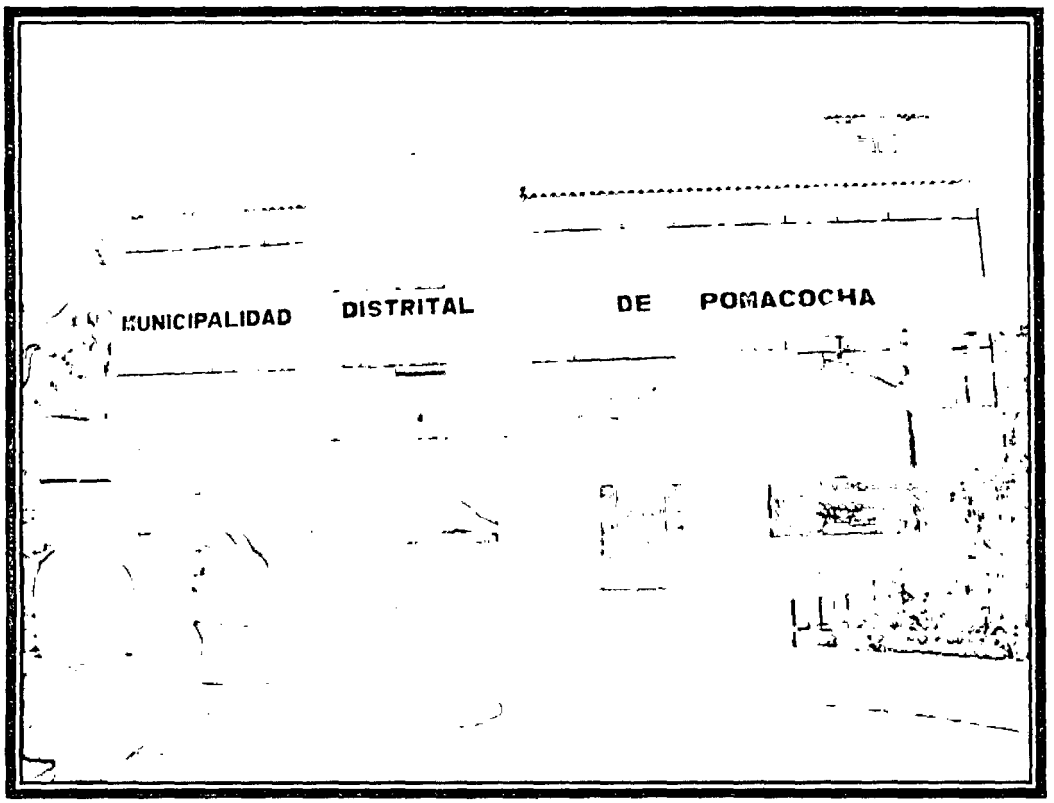
CONSTANCIA

A las Señoritas: **QUISPE HUAYANAY, OLGA y QUISPE GASPAR, ROSSMERY;** se le otorga la presente constancia por su empeño e interés de ejecutar su proyecto de tesis denominado **"ADMINISTRACIÓN DINÁMICA Y LA EFICIENCIA DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA, PROVINCIA ACOBAMBA, REGION HUANCAVELICA-PERIODO 2013"**, de la Universidad Nacional de Huancavelica, quienes culminaron satisfactoriamente su ejecución de tesis en nuestro Municipio Distrital de Pomacocha quedamos agradecidos por sus trabajo realizado:



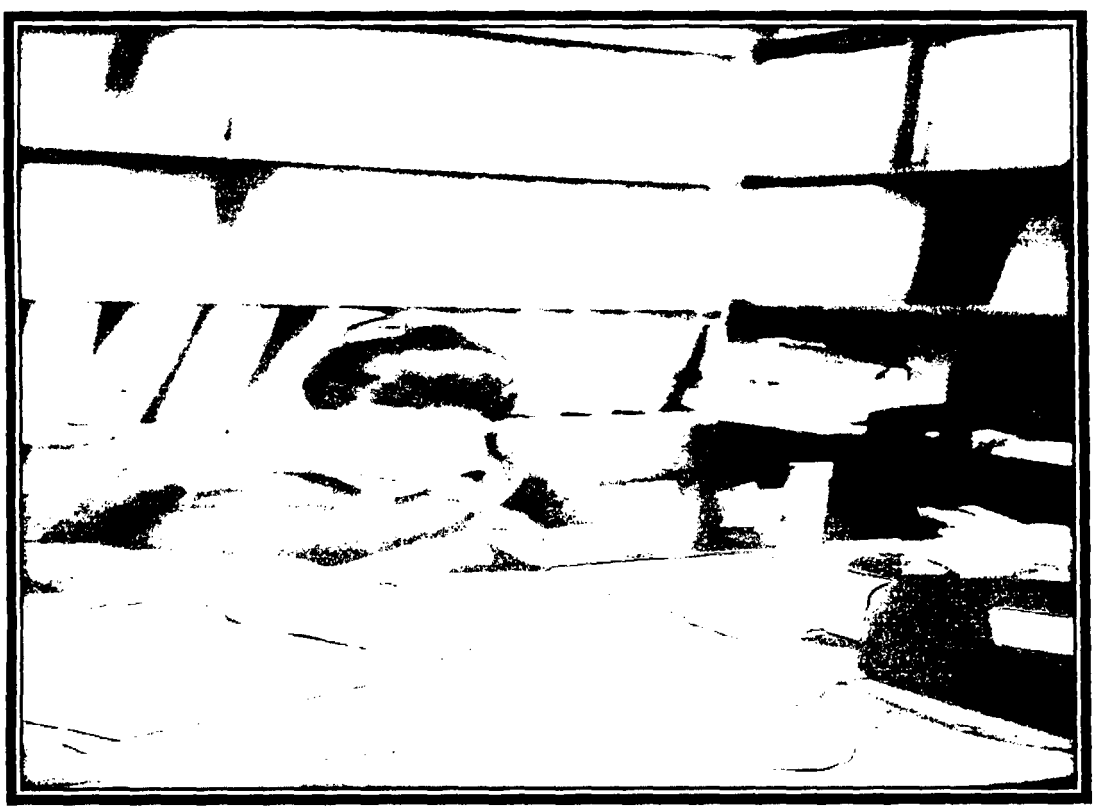


DISTRITO DE POMACOCHA, PROVINCIA DE ACOBAMBA, REGION HUANCAVELICA



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA, PROVINCIA DE ACOBAMBA, REGION HUANCAVELICA

ENCUESTANDO AL PERSONAL TRABAJADOR DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA



ENCUESTANDO AL PERSONAL TRABAJADOR DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA

03

RESOLUCIÓN N° 0718-2014-FCE-R-UNH

Huancavelica, 17 de Diciembre del 2014.

VISTO:

Hoja de Tramite del Decanato N° 3237 de fecha 17-12-2014; Oficio N° 0617-2014-EAPA-DFCE/UNH de fecha 17-12-14, Informe N° 003-2014-LQV-EAPA-FCE-UNH de fecha 05-12-2014 presentado por las bachilleres en ciencias administrativas **ROSSMERY QUISPE GASPAR y OLGA QUISPE HUAYANAY**; solicitando la Ratificación de los Miembros del Jurado para la revisión del informe final de tesis, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad a lo prescrito por el Articulo 22° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 459-2003-R-UNH, modificado en Asamblea Universitaria el 27-12-2006-R-UNH las Facultades gozan de autonomia académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica.

Que, el Articulo 172° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica prescribe que el Titulo Profesional o Licenciatura se obtiene por una de las modalidades que establece la Ley, posterior al grado de Bachiller y los demás requisitos contemplados en el Reglamento de la Facultad.

Que, el Articulo 36° del Reglamento de Grados y Titulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe una vez elaborada el informe y aprobado por el docente el asesor, el informe de investigación será presentado en tres ejemplares anillados a la Escuela Académico Profesional correspondiente, pidiendo revisión y declaración de apto para sustentación, por los jurados.

Que, el Articulo 37° del Reglamento de Grados y Titulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académico Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afín con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoria y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente

Que, el Articulo 38° del Reglamento de Grados y Titulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Jurado nombrado después de revisar el trabajo de investigación dictaminara en un plazo no mayor de 10 dias hábiles, disponiendo su pase a sustentación o devolución para su complementación y/o corrección.

Que mediante Informe N° 003-2014-LQV-EAPA-FCE-UNH de fecha 05-12-2014 emitido por el docente asesor **LIC. ADM. LINO ANDRES QUIÑONEZ VALLADOLID**, donde emite el resultado final de **APROBACIÒN** de la Tesis Titulada: **"LA ADMINISTRACIÓN DINÁMICA Y LA EFICIENCIA DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA, PROVINCIA DE ACOBAMBA, REGIÓN HUANCAVELICA-PERIODO 2013"**; presentado por las bachilleres en ciencias administrativas **ROSSMERY QUISPE GASPAR y OLGA QUISPE HUAYANAY** para optar el Título Profesional de licenciado en administración.

En uso de las atribuciones establecida por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° RATIFICAR a los Miembros de Jurado para la Revisión del informe final de la tesis titulada: Titulada: **"LA ADMINISTRACIÓN DINÁMICA Y LA EFICIENCIA DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA, PROVINCIA DE ACOBAMBA, REGIÓN HUANCAVELICA-PERIODO 2013"**; presentado por las bachilleres en ciencias administrativas **ROSSMERY QUISPE GASPAR y OLGA QUISPE HUAYANAY**; a los siguientes docentes:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0718-2014-FCE-R-UNH

Huancavelica, 17 de Diciembre del 2014.

- Dr. Wilfredo Fernando YUPANQUI VILLANUEVA — Presidente
- Mg. Alberto VERGARA AMES — Secretario
- Lic. Oscar Manuel GARCIA CAJO — Vocal
- Lic. Adm. Guido Amadeo FIERRO SILVA — Suplente

ARTÍCULO 2°.- ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 3°.- NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

Registrese, Comuníquese y Archivese. ----------"

MG. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO (e)

LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALÓN
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFEC.
Interesados
Archivo

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 0369-2014-FCE-R-UNH

Huancavelica, 24 de Julio del 2014.

VISTO:

Oficio Transcriptorio N° 0447-2014-SD-FCE-R-UNH de fecha 24-07-2014, Oficio N° 0362-2014-EAPA-DFCE/UNH de fecha 09-07-2014, Informe N° 007-2014-LQV-EAPA-FCE-UNH de fecha 12-06-2014, Informe N° 08-2014-WFYV-PJ/EAPA-FCE de fecha 09-07-2014, Informe N° 015-2014-AVA-D/EAPA-FCE-UNH de fecha 07-07-2014, Informe N° 23-2014-OMGC-MJEAPA-FCE de fecha 09-07-2014, emitido por el docentes asesor y miembros jurados pidiendo Aprobación del Proyecto de Investigación presentado por los bachilleres **ROSSMERY QUISPE GASPAR y OLGA QUISPE HUAYANAY;** y:

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 22° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 459-2003-R-UNH, modificado en Asamblea Universitaria el 27-12-2006-R-UNH las Facultades gozan de autonomía académica, normativa, gubernativa, administrativa y económica.

Que, el Artículo 172° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica prescribe que el Título Profesional o Licenciatura se obtiene por una de las modalidades que establece la Ley, posterior al grado de Bachiller y los demás requisitos contemplados en el Reglamento de la Facultad.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académica Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afín con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.

Que, el Artículo 34° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Proyecto de Investigación aprobado, será remitido al Decanato, para que esta emita Resolución de aprobación e inscripción; previa ratificación del consejo de facultad; el graduado procederá a desarrollar el trabajo de investigación, con la orientación del Profesor Asesor. El docente asesor nombrado es responsable del cumplimiento de la ejecución y evaluación del trabajo de investigación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad.

Que, estando a lo acordado por el Consejo de Facultad en su Sesión Ordinaria del día 24-07-14;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1° APROBAR e INSCRIBIR el Proyecto de Investigación Científica titulado: **"LA ADMINISTRACIÓN DINÁMICA Y LA EFICIENCIA DE GESTION EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA PROVINCIA DE ACOBAMBA, REGIÓN HUANCAVELICA-PERIODO 2013";** presentado por las Bachilleres en Ciencias Administrativas **ROSSMERY QUISPE GASPAR y OLGA QUISPE HUAYANAY.**

ARTÍCULO 2° ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 3° NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese."

MG. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO (e)

LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALÓN
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFEC.

RESOLUCIÓN N° 030-2015-FCE-UNH

Huancavelica, 15 de Enero del 2015.

VISTO:

Hoja de Tramite N° 0108 de fecha 14-01-2015, Solicitud S/N. presentado por la Bachiller en Ciencias Administrativas **ROSSMERY QUISPE GASPAR y OLGA QUISPE HUAYANAY**; pidiendo programación de fecha y hora para sustentación de tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración; y:

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionara tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 574-2010-R-UNH, en su Artículo N° 39 si el graduado es declarado Apto para sustentación (por unanimidad o mayoría), solicitara al Decano de la Facultad para que fije lugar, fecha y hora para la sustentación. La Decanatura emitirá la Resolución fijando fecha hora y lugar para la sustentación, asimismo entregará a los jurados el formato del acta de evaluación.

Que con Informe N° 03-2015-WFYV-PJ/EAPA-FCE de fecha 09-01-2015,Informe N° 002-2015-AVA-D/EAPA-FCE-UNH de fecha 08-01-2015, Informe N° 001-2015-OMGC-D/EAPA-FCE-UNH de fecha 05-01-2015, Informe N° 003-2014-LQV-EAPA-FCE-UNH de fecha 05-12-2014 los docentes miembros del jurado evaluador emiten informe de aprobación del informe final de tesis titulado "LA ADMINISTRACIÓN DINAMICA Y LA EFICIENCIA DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA, PROVINCIA DE ACOBAMBA, REGION HUANCAVELICA-PERIODO 2013", dando pase a sustentación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- **PROGRAMAR** la fecha y hora para la Sustentación Vía Tesis titulada: **"LA ADMINISTRACIÓN DINAMICA Y LA EFICIENCIA DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POMACOCHA, PROVINCIA DE ACOBAMBA, REGIÓN HUANCAVELICA-PERIODO 2013"**; presentado por las Bachilleres en Ciencias Administrativas **ROSSMERY QUISPE GASPAR y OLGA QUISPE HUAYANAY,** para el día martes 20 enero del 2015 a horas 10:00 a.m. en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales.

RESOLUCIÓN N° 030-2015-FCE-UNH

Huancavelica, 15 de Enero del 2015

ARTICULO 2° **ENCARGAR** al Presidente del Jurado el cumplimiento de la presente Resolución y la remisión del acta y documentos sustentatorios al Decanato para su registro y trámite correspondiente.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. ----------"

MG. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO (e)

LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALON
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFEC.
JURADOS
ARCHIVOS