

**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y ADMINISTRACIÓN



**ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON
LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN EL
GOBIERNO REGIONAL DE AMAZONAS, 2016**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Turismo y Administración

Autora : Bach. ELENA VALLE GOMEZ

Asesor : Mg. MANUEL ANTONIO MORANTE DAVILA

CHACHAPOYAS – PERÚ

2018

DEDICATORIA

A Dios por darme la fortaleza necesaria para alcanzar mis objetivos profesionales

A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional durante esta etapa de formación profesional

A mi familia, en especial a mis hijos, por ser el motor que impulsa mis deseos de culminar este objetivo tan anhelado.

La autora

AGRADECIMIENTO

A la universidad y a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas por acogerme en las aulas universitarias y hacer de mí una profesional, un agradecimiento a todos los docentes y el personal por facilitar mi formación y la culminación de la presente tesis.

Al Mg. Manuel Antonio Morante Dávila, por su acertada asesoría y su preocupación constante para el desarrollo de mi investigación.

A los trabajadores y usuarios del Gobierno Regional Amazonas por su apoyo en el proceso de recolección de datos, sin su participación no hubiera sido posible la realización de este trabajo de investigación.

Al todas las personas que apoyaron para culminar la presente tesis.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Ph. D. Policarpio Chauca Valqui

Rector

Dr. Miguel Angel Barrera Gurbillon.

Vicerrector Académico

Dra. Flor Teresa García Huaman

Vicerrectora de Investigación

Mg.Carlos Alberto Hinojosa Salazar.

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

JURADO EVALUADOR DE TESIS
(Resolución de Decanato N° 318-2016-UNTRM/FACEA)

.....
Mg. Erik Martos Collazos Silva
PRESIDENTE

.....
Mg. Franklin Omar Zavaleta Chávez Arroyo
SECRETARIO

.....
Mg. Cirilo Lorenzo Rojas Mallqui
VOCAL

VISTO BUENO DEL ASESOR

Yo Mg. Manuel Antonio Morante Dávila, identificado con DNI N° 16718481, con domicilio legal en Jr. Santa Ana N° 462, docente asociado a tiempo completo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, asesor de la tesis titulada “ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE AMAZONAS, 2016”, presentado por la tesista ELENA VALLE GOMEZ.

Por lo indicado doy testimonio y visto bueno, ya que ha ejecutado la tesis mencionada, por lo que en fe a la verdad firmo al pie para mayor veracidad.

Chachapoyas 27 de diciembre del 2017.

.....
Mg. Manuel Antonio Morante Dávila

DNI 16718481

DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO

Yo, ELENA VALLE GOMEZ, identificado con DNI 47059992, estudiante de la escuela profesional de Turismo y Administración, de la Facultad de Ciencias Económicas Y Administrativas de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Declaramos bajo juramento que:

1. Soy autora de la tesis titulada:
“ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE AMAZONAS, 2016”
La misma que presentamos para optar: Título de licenciado en TURISMO Y ADMINISTRACION.
2. La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las cuentas consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificado, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto mediante la presente asumo toda responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNTRM en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo derivado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación. O que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones civiles y penales que de mi acción se deriven.

Chachapoyas,.....de..... del

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatória	i
Agradecimiento	ii
Autoridades	iii
Hoja de jurado	iv
Visto Bueno del asesor	v
Declaración Jurada de no plagio	vi
Índice	vii
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Índice de anexos	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	01
II. OBJETIVOS	05
III. MARCO TEÓRICO	06
IV. MATERIAL Y MÉTODO	33
4.1. Tipo y diseño de la investigación	33
4.2. Universo, población y muestra	34
4.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	35
4.4. Análisis de datos	36
V. RESULTADOS	37
VI. DISCUSIÓN	54
VII. CONCLUSIONES	64
VIII. RECOMENDACIONES	65
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Cuadro 1	Edad, procedencia, estado civil y tiempo de trabajo de los trabajadores encuestados, Gobierno Regional Amazonas 2016.	37
Cuadro 2	Edad, procedencia, estado civil y nivel de formación de los usuarios encuestados, Gobierno Regional Amazonas 2016.	39
Tabla 1	Administración Estratégica en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los trabajadores.	41
Tabla 2	Administración Estratégica por dimensiones en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los trabajadores.	43
Tabla 3	Calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los usuarios.	46
Tabla 4	Calidad del servicio por dimensiones en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los usuarios.	48
Tabla 5	Administración estratégica y su relación con la calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas 2016.	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

Figura 1	Administración Estratégica en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los trabajadores.	41
Figura 2	Administración Estratégica por dimensiones en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los trabajadores.	44
Figura 3	Calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los usuarios.	46
Figura 4	Calidad del servicio por dimensiones en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los usuarios.	49
Figura 5	Administración estratégica y su relación con la calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas 2016.	52

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo 01** Matriz de consistencia
- Anexo 02** Operacionalización de variables
- Anexo 03** Cuestionario sobre Administración Estratégica en el Gobierno Regional Amazonas
- Anexo 04** Cuestionario sobre Calidad del servicio en el GOREA
- Anexo 05** Consentimiento informado

RESUMEN

El presente trabajo de investigación de enfoque cuantitativo fue de nivel relacional, de corte transversal prospectivo; se realizó con el objetivo de determinar la relación que existe entre la Administración Estratégica y la Calidad del Servicio en el Gobierno Regional de Amazonas, 2016. La muestra estuvo constituida por 42 trabajadores y 42 usuarios del gobierno regional, siguiendo un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se utilizó como instrumentos: el *Cuestionario sobre Administración Estratégica en el Gobierno Regional Amazonas* y el *Cuestionario sobre Calidad del servicio en el GOREA*. Los resultados evidencian que del 100 % (42) de los trabajadores encuestados, el 33.3 % (14) considera que la administración estratégica en el Gobierno Regional Amazonas es deficiente, asimismo un 23.8 % (10) que es muy deficiente, otro 33.3 % (14) que es regular y solamente un 9.5 % (4) considera que la administración es eficiente. Ninguno (0 %) de los encuestados considera que la gestión es muy eficiente. En cuanto a la calidad el 47.6 % (20) considera que la calidad del servicio que brinda el Gobierno Regional Amazonas es mala, asimismo un 28.6 % (12) considera que es muy mala; un 19 % (8) cree que es regular y un 4.8 % (2) cree que la calidad del servicio es buena. Ninguno (0 %) de los encuestados considera que el servicio brindado fue muy bueno. Con respecto a la relación de variables, la pruebas estadísticas aplicadas al estudio (X^2 : 7.380, gl: 9, $p=0.598>0.05$), (r de Pearson: -0.438, $p=0.157>0.05$), (rho de Spearman: -0.402 $p=0.183>0.05$) indican que no existe relación entre las variables administración estratégica en el gobierno regional y la calidad del servicio en el gobierno regional. Conclusión: la mayor proporción de trabajadores encuestados considera que la administración estratégica en el Gobierno Regional Amazonas (GOREA) es deficiente; asimismo una mayor proporción de usuarios encuestados considera que la calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas (GOREA) es mala predominantemente.

Palabras claves: *administración estratégica, calidad del servicio, gobierno regional*

ABSTRACT

This quantitative approach research work was at the relational level prospective cross-cutting; it was carried out with the objective of determining the relationship between the strategic management and the quality of service in the Regional Government of Amazonas, 2016. The sample consisted of 42 workers and 42 users of the regional government, following a sampling non-probability for convenience. The following instruments were used: the Questionnaire on Strategic Management in the Amazon Regional Government and the Questionnaire on Quality of Service in the GOREA. Results show that 100% (42) of the surveyed workers, the 33.3% (14) believes that strategic management in the Regional Government of Amazonas has inefficient service, likewise a 23.8% (10) consider that is very inefficient service, another 33.3% (14) which is regular and only a 9.5% (4) consider that the Administration is efficient, None (0%) of respondents considered that the management is very efficient. In terms of quality the 47.6% (20) considers that the quality of the service provided by the Regional Government of Amazonas is also bad, a 28.6% (12) considers that it is very bad; a 19% (8) believes that it is regular and a 4.8% (2) believe that the quality of service is good. None (0%) of respondents considered that the service was very good. With regard to the relationship of variables, the statistical tests applied to the study (χ^2 : 7.380, gl: 9, $p = 0.598 > 0.05$), (Pearson's r : - 0.438, $p = 0.157 > 0.05$), (Spearman ρ : 0.402 - $p = 0.183 > 0.05$). They indicate that relationship there is no between the variables strategic management in the regional government and the quality of the service in the regional government. Conclusion: the highest proportion of surveyed workers considered that strategic management in the Amazon Regional Government (GOREA) is inefficient. ; also a higher proportion of surveyed users consider that the quality of service in Government (GOREA) is predominantly inefficient.

Keywords: strategic administration, quality of service, regional government

I. INTRODUCCIÓN

La interrelación del hombre con sus semejantes se desarrolla desde que este sintió la necesidad de organizarse para sobrevivir, las organizaciones las cuales son unidas sociales debidamente constituidas para alcanzar fines específicos. Cuando se habla de organización, también se habla de la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa para obtener al máximo un aprovechamiento de los recursos materiales, humanos, técnicos y financieros, en los tiempos actuales la evolución de las organizaciones requiere de una administración estratégica tanto en las entidades públicas como privadas (MEPSD, 2008, p. 2).

La administración estratégica en los gobiernos regionales -con un enfoque territorial- es clave para ordenar el conjunto de actividades humanas orientadas a un propósito central en base al delineamiento de posibles escenarios, dejando a los actores el definir las acciones operativas y concertaciones para hacer posible su realización. Esta administración es aún más necesaria en un país como el nuestro que vive una parálisis de su proceso de descentralización, y cuenta con un modelo de crecimiento económico enfatizado en lograr la estabilidad macroeconómica pero que a nivel micro no tiene los resultados esperados, pues las desigualdades y brechas a nivel regional y al interior de las mismas persisten, especialmente en los ámbitos rurales y espacios urbano marginales, brechas que se requieren cerrar en función de la capacidad de gestión estratégica de los gobiernos y las condiciones internas y externas de cada territorio (Correa, 2015, p. 12).

Uno de los factores más importantes dentro de una organización es contar con adecuados procesos de administración estratégica. Así cada institución permite entre otras cosas, que los trabajadores estén identificado con su empresa u organización y pueda lograr los objetivos y metas trazadas. Una de estas metas es el buen y excelente trato al cliente y /o usuario, que conllevará a la empresa o institución a obtener méritos en su gestión. El usuario quiere ser escuchado, comprendido y reconocido; esto se logra solo a través de la calidad, siendo ello una estrategia institucional y empresarial (El diario de Economía y Negocios en el Perú, 2017, p. 2).

Las actuales intervenciones del MEF siguen retrasando o paralizando acciones y proyectos contemplados en los PDRC (a nivel regional y local), porque sus prioridades no necesariamente coinciden con los subnacionales. Y si bien hay avances en función de las reglas de estabilización en los períodos presupuestales multianuales, falta consolidar las acciones en torno al logro de objetivos estratégicos de desarrollo, para lo cual se necesita reformar la relación entre el MEF y el Ceplan, y entre el MEF y las instancias subnacionales en cuanto a los presupuestos disponibles, con un mayor nivel de sinceramiento; trabajar en la estabilidad de transferencias del MEF a los gobiernos subnacionales, y procurar la disciplina del gasto en torno a lo programado y concertado (Correa, 2015, p. 14).

Las organizaciones no tienen la misma naturaleza, unas son privadas y otras son públicas, por lo que cada una tiene características especiales que la identifican. Es importante destacar el hecho de que la organización independientemente de su naturaleza, debe administrar los recursos de los cuales dispone en forma estratégica y efectiva y de esta manera alcanzar los objetivos trazados.

Los sistemas económicos de cualquier país basan su funcionamiento en las políticas que se determinan a través del estado. Por tanto para que los sistemas puedan perpetuarse en el tiempo sustentan sus bases en las organizaciones que conformadas como entes son estructuras con una serie de unidades diferentes, que sin embargo están dispuestas a alcanzar un objetivo en común, en este caso se debe considerar procesos de administración y gestión estratégica. Las entidades públicas le dan poco interés a este tema, sin tener en cuenta que el desempeño de sus colaboradores depende de su mayoría de buena organización que puede manejar la institución a la que pertenecen. En este sentido los objetivos que se plantean deben estar en función de las necesidades que surgen de los colaboradores y de la sociedad que se conoce comúnmente como razón social (Yirepa, 2008, p. 3).

En ese escenario, los Gobiernos Regionales han iniciado procesos de reformas institucionales que han involucrado la administración estratégica y la gestión del sistema de la calidad de servicio en la sede del gobierno regional de Amazonas,

el Sistema de la calidad de servicio está gestionado y administrado directamente por el área de recursos humanos. Tal es el caso, de la gestión del sistema de la calidad de servicio que brindan las instituciones públicas.

Los problemas que enfrenta el Gobierno Regional de Amazonas, con respecto a los procesos administrativos se basan en un enfoque burocrático; dado que existe una primacía de las normas; es decir, la norma como fin principal de la organización donde no se puede gestionar o agilizar un trámite sino existe un documento físico que ampare el hecho, lo que conlleva a un excesivo reglamentarismo cayendo en un formalismo de obsolescencia; del mismo modo se observa estructuras jerárquicas rígidas, ocasionando la despersonalización de las relaciones, donde, quiérase o no, son las personas quienes llevan a cabo los procesos administrativos y en consecuencia no existen buenas relaciones interpersonales dentro de la organización, por lo que no se llegan a cumplir con los objetivos que persigue la institución.

El Gobierno Regional de Amazonas (GOREA) desde hace años de creado no ha podido lograr la consolidación de sus actores sociales que por norma la componen, originando carencias sobre su posicionamiento, su sostenibilidad y la calidad del servicio. Como consecuencia no ha logrado el desarrollado esperado planteado en los documentos normativos con carácter de Ley.

Considerando la problemática descrita se planteó el siguiente problema de investigación: ¿Cuál es la relación entre la administración estratégica y la mejora de la calidad del servicio el Gobierno Regional de Amazonas?, considerando que el escaso interés que se toma a la administración estratégica dentro de las instituciones públicas, nos conlleva a iniciar una investigación para conocer cuál es el estado o la situación actual con el que cuenta el Gobierno Regional Amazonas. No obstante se tratará de esclarecer cuales son los factores que intervienen en este tema para que este se tome favorable o desfavorable.

Permitirá conocer si el GOREA usa documentos normativos, políticas, estrategias, acciones, metas, objetivos, evaluaciones y todo lo necesario para aplicar una gestión de calidad en base de la planeación, organización, dirección,

coordinación y control en sus actividades y recursos, orientándolos a la eficacia, eficiencia, efectividad, y por tanto, la competitividad. En tal sentido la hipótesis alterna considerada en el presente estudio fue: Existe relación estadísticamente significativa entre la Administración Estratégica y la Calidad del Servicio en el Gobierno Regional Amazonas 2016.

En los siguientes capítulos de la tesis se presentan los objetivos, el marco teórico utilizado para la investigación, los materiales y métodos, los resultados y discusión así como las conclusiones y recomendaciones.

II. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

- Determinar la relación que existe entre la Administración Estratégica y la Calidad del Servicio en el Gobierno Regional de Amazonas, 2016.

2.2. Objetivos específicos

- Identificar la Administración Estratégica en el Gobierno Regional de Amazonas, 2016.
- Identificar las condiciones de la Administración Estratégica según las dimensiones: gestión interna, eficiencia, participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas en el Gobierno Regional de Amazonas, 2016.
- Identificar la Calidad del Servicio en el Gobierno Regional de Amazonas, 2016.
- Identificar la Calidad del Servicio según las dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía en el Gobierno Regional de Amazonas, 2016

III. MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes

A nivel internacional

Del Canto, E. 2011. Colombia. Gerencia estratégica y capital humano. Su prospectiva en los gobiernos locales en el contexto venezolano. Las organizaciones del siglo XXI afrontan un entorno complejo, en este contexto los gobiernos locales deben generar ventajas competitivas. El artículo hace un abordaje teórico de cómo integrar el capital humano en los procesos estratégicos como factor clave de éxito; la investigación fue documental haciendo un arqueo en fuentes bibliográficas y electrónicas de la perspectiva de autores sobre el tema, los hallazgos se presentan en tres secciones. Las conclusiones destacan la importancia del capital humano integrado a los procesos de gerencia estratégica, para afrontar el entorno complejo por lo que el área de gestión humana debe desarrollar su talento, aprendizaje en equipo, la creatividad e innovación, para cumplir con su fin social.

Torres, S. Vásquez, C. y Luna, M. 2011. Venezuela. Análisis estratégico de la evaluación de la calidad del servicio en el sector público. A partir de una revisión documental se realiza un trabajo de tipo descriptivo basado en casos de evaluación de servicios públicos publicados en artículos, informes gubernamentales y reportajes de diarios, en su mayoría latinoamericanos. Se realiza un análisis estratégico del proceso de evaluación de la calidad del servicio del sector público (ECSSP) apoyados en el diseño de una matriz conformada por la relación identificada. Como resultado se presentan estrategias, objetivos e indicadores que servirán de insumos para el diseño de mejoras en la gestión pública de los servicios, con una alta pertinencia para el ciudadano, utilidad para la sociedad en general, apoyados fundamentalmente en un proceso de evaluación que incorpore la información como factor de valor para el Estado y para el ciudadano.

Fernández, V. y Vigil, J. 2010. Argentina. El Estado al primer plano del desarrollo (regional) latinoamericano. Un estudio de las capacidades estatales al nivel meso-regional en la Argentina. Focalizados en el escenario argentino en este trabajo proponemos recuperar el análisis de las “capacidades estatales”. A partir de un estudio de caso a nivel meso-regional y desarrollando una metodología propia para su análisis, mostramos los legados de la experiencia neoliberal de los 90s que se convierten en debilidades actuales de la calidad de las estructuras estatales; debilidades que, sostendremos, debe enfrentar el reclamo (académico y político) por traer el estado de vuelta al primer plano del desarrollo (regional) latinoamericano.

Madriz, D. González, S. Castillo, M. y Parra, S. 2009. Venezuela. Sistema de gestión de la calidad para el Gobierno del Municipio Rafael Urdaneta, Estado Táchira, Venezuela. El objetivo de este artículo es proponer un sistema de gestión de la calidad para el gobierno del Municipio Rafael Urdaneta. El estudio fue cualitativo, diseño de campo y nivel descriptivo. Se identificaron como criterios de calidad de gestión: visión centrada en el desarrollo integral del municipio, procesos planificados y estratégicos, integración de actores y aliados. Se encontró en cuanto a la estructura sistémica, que el elemento estratégico es la existencia de una visión global del entorno. En el comportamiento del sistema, destacó la alta complejidad y un débil proceso de retroalimentación. Se concluye en un sistema que demanda mejoramiento en cuanto a la planificación y la retroalimentación. Se plantearon propuestas que incluyen a la comunidad, procesos internos, percepción financiera y, aprendizaje y crecimiento.

Lana, R. 2008. Argentina. La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. Inicialmente, se trata de una reseña de la historia de la administración y su importancia estratégica en la empresa. En la secuencia se desarrollan las cinco principales etapas del proceso de gestión estratégica; cual enfoque de este estudio. El primer paso es analizar el entorno interno y externo de la empresa en el medio ambiente en general, operacional e interior. El segundo paso es definir las directrices de organización, en el que el administrador determina las metas y objetivos que deben alcanzarse. En la tercera fase se muestran las tres formas de formulación de las estrategias de negocios y la unidad de negocio funcional. El

cuarto paso examina la forma de llevar a cabo las acciones estratégicas que surgieron a raíz de las etapas anteriores del proceso de gestión estratégica. En la quinta etapa se exponen las formas de control que permitirán el seguimiento de lo que se había previsto, la identificación de los errores en la planificación o ejecución, y buscar, con el tiempo, las alternativas que reduzcan al mínimo o eliminen dichos errores.

Ramos, J. y Reyes, M. 2005. Gobiernos locales y participación ciudadana: hacia un enfoque de gestión estratégica asociada. México. El objetivo del estudio es analizar el papel de la gestión local para promover la participación ciudadana, bajo el enfoque de gestión estratégica asociada. El artículo sustenta el argumento de que si bien la participación ciudadana, a través de organizaciones civiles y la sociedad en general, se ha incrementado en las entidades locales y estatales mexicanas, ha tenido dificultades para poder incidir en la gestión y en las políticas de desarrollo. Los temas en donde se desarrolla el argumento son: 1. Estado, participación y desarrollo, y 2. Gestión estratégica, valor público y participación ciudadana.

Saavedra, J. 2005. Chile, Administración estratégica: evolución y tendencias. El presente artículo estudia el proceso identificado con de la Administración Estratégica, tanto en sus conceptos iniciales, como en el devenir y dirección que esta disciplina ha tomado. Sin pretender agotar la materia, incluye la identificación de las principales hitos en su desarrollo, así como el aporte de investigadores y autores connotados en la materia, modelos más aceptados y aplicados en la disciplina de la Estrategia Empresarial, y por último se presentan los temas de mayor relevancia y principales tendencias y aportes a las decisiones del equipo directivo, en la formulación e implementación de la Estrategia de una empresa.

Fuenmayor, J. y Ochoa, H. 2003. Venezuela. Descentralización y modernización administrativa de las gobernaciones en Venezuela: el caso del estado Zulia. El propósito de este trabajo es realizar un estudio exploratorio al proceso de modernización administrativa de la gobernación del estado Zulia desde que se inició la descentralización político-territorial a fines de los 80. El

estado Zulia, a diferencia de la mayoría de los estados, recibió en condiciones de exclusividad competencias para administrar uno de los principales puertos del país, el puente sobre el lago de Maracaibo, un aeropuerto internacional, la vialidad estatal e interestatal, salinas, timbres, estampillas, la explotación de minerales y piedras no preciosas. Adicionalmente recibe en condiciones concurrentes, la administración de salud y otras tareas de tipo social, todo lo cual revela los cambios en el proceso de descentralización.

Abalos, J. 2002. Chile. Descentralización fiscal y transferencia de competencias: aproximación general y propuestas para fortalecer los Gobiernos Regionales en Chile. Se analiza los antecedentes y alternativas existentes en Chile, para profundizar el proceso de descentralización a través de un esfuerzo de transferencia de competencias desde los organismos sectoriales centralizados en beneficio de los gobiernos regionales, emergentes estructuras intermedias de administración territorial. Una conclusión que se extrae, sobre la base de algunos antecedentes teórico conceptuales, es que la diversidad de arreglos institucionales que pueden darse en este esfuerzo, lo que por un lado torna imposible trasladar mecánicamente experiencias en contextos aparentemente parecidos; pero por otro muestra la necesidad de no ignorar la riqueza y sabiduría que, merced a grandes éxitos y fracasos, se ha acumulada en todo el mundo.

A nivel nacional

Sotomayor, A. 2014. Moquegua. La calidad del servicio y la satisfacción del cliente de la sede central del gobierno regional de Moquegua, 2014. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre las variables en estudio, para ello se planteó el estudio como investigación no experimental con diseño transeccional correlacional. La muestra estuvo conformada por 102 usuarios externos, seleccionados por muestreo sistemático. Para la recolección de datos, se aplicaron cuestionarios de calidad del servicio y satisfacción con el servicio. Se encontró una relación directa y significativa entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en la sede central del Gobierno Regional de Moquegua,

2014. ($r=0.65$; $p<0.01$), lo que implica que mientras más altas son las expectativas que se tiene del servicio a recibir; mejor es la percepción del servicio una vez recibido.

García, M. 2013. Chiclayo. Diseño de una propuesta de gobierno electrónico para mejorar la gestión gubernamental del Gobierno Regional de Lambayeque. Para el desarrollo de la investigación se ha utilizado la metodología SCRUM que permite integrar el levantamiento de requerimientos, la documentación, el diseño y la construcción del software. Los estudios demuestran que los usuarios del portal actual del Gobierno Regional de Lambayeque (GRL) no se encuentran conformes con los que se encuentran en este, y tienen la necesidad de que se aumenten los servicios que el portal ofrece, y por ello se logró desarrollar un prototipo de portal web que permitirá fortalecer esta comunicación y con ello fomentar la transparencia y la aceptación de los gobernantes.

Talledo, M. 2013. Piura. Modelo de Gestión del Conocimiento para la planificación estratégica en los Ministerios y Gobiernos Regionales en el Perú. Esta tesis comprende la revisión de los modelos existentes en Gestión del Conocimiento (GC) para definir el modelo y las herramientas necesarias para la Gestión del Conocimiento en la planificación estratégica en los Ministerios y los Gobiernos Regionales en el Perú. El modelo y las herramientas propuestas serán de acuerdo al análisis situacional que nos indica el nivel de maduración de la Gestión del Conocimiento en dichas instituciones. La propuesta de solución del modelo de GC se da con un enfoque sistémico, considerando una muestra representativa de 11 instituciones, 24% del total de los ministerios y los gobiernos regionales. El modelo de gestión resultó ser útil en la planificación estratégica de los gobiernos regionales.

Sevilla, M. 2011. Ancash. El planeamiento estratégico y su incidencia administrativa en la Dirección Regional de Energía y Minas del Gobierno Regional de Ancash 2010-2014. El propósito de la presente Investigación es formular y aplicar el planeamiento estratégico como herramienta administrativa eficiente y eficaz, para mejorar la Administración en el Gobierno Regional antes y después de aplicar el planeamiento estratégico, donde se destaca los principios

básicos de la gestión administrativa pública y el enfoque de la minería en la región Ancash y en el Perú. El diseño del plan estratégico es realizar un diagnóstico estratégico mediante la organización y su entorno para la toma de decisiones estratégicas y de gestión mediante la evaluación y la interpretación que representan las oportunidades y las amenazas producto del diagnóstico.

Huaringa, B. 2011. Callao. Propuesta metodológica de seguimiento y evaluación para mejorar la gestión de las inversiones en gobiernos regionales (caso Región Callao). La presente tesis está concebida bajo el tipo de investigación descriptivo-explicativo, método problemático-hipotético, analítico-sintético e inductivo y con finalidad teórica, centrado en el planteamiento de una metodología de seguimiento y evaluación de proyectos de inversión pública. Los resultados del análisis de regresión muestran relación directa de la gestión del conocimiento, gestión estratégica y la gestión de la calidad con la gestión de las inversiones, razón para que la propuesta: Metodología de Seguimiento y Evaluación en el marco de una gestión para resultados, constituye un aporte para mejorar la gestión de las inversiones de los gobiernos regionales.

Paredes, P. 2008. La Libertad. La participación ciudadana y la rendición de cuentas. Una experiencia de trabajo – el caso del Gobierno Local de Chicama – Perú. Las reformas estructurales implementadas en estas últimas tres décadas en América Latina, particularmente en el Perú, ha permitido serios cambios políticos, económicos y sociales; que ha traído graves consecuencias en lo social, pero también ha traído importantes cambios en la actividad política y en el nuevo rol del Estado. Dentro de este proceso de cambios, ha significado un avance importante en el rol que deben jugar los gobiernos locales, con respecto a su visión de desarrollo; para ello, se ha tomado como elementos fundamental la planificación y la transparencia.

A nivel regional y local

Tejada, R. 2016. Bagua, Amazonas. Propuesta de estrategias para mejorar la Administración de los Recursos Humanos, en la gestión de la Municipalidad

Provincial de Bagua. El diseño utilizado fue no experimental, no se sometió a prueba las variables de estudio, sólo se observó sus características en el personal laboral. La población de estudio fue de 63 trabajadores municipales nombrados. En la selección de muestra se aplicó un muestreo aleatorio simple a través de un sorteo, y para el tamaño de la muestra se utilizó el criterio del porcentaje, con el 50 % de la población. En la recolección de datos se utilizó: la lista de cotejo y la ficha de entrevista al personal laboral en cada área. Los resultados encontrados fueron: Nivel MALO (M) en el conocimiento y uso de Estrategias, y escala CASI NUNCA (CN) en la Administración de los Recursos Humanos. Las conclusiones precisan que la propuesta de Estrategias es viable y si influye de manera significativa en la mejora de la Administración de los Recursos Humanos, para un mejor conocimiento y uso de estrategias de trabajo y de participación en la administración del personal laboral.

3.2. Base teórica

3.2.1. Administración estratégica

a. Etimología

Administración: La palabra administración proviene del latín ad ‘hacia’, ‘dirección’, ‘tendencia’, y minister ‘subordinación’, ‘obediencia’, ‘al servicio de’; y significa ‘aquel que realiza una función bajo el mando de otro’; es decir, ‘aquel que presta un servicio a otro’, ‘estar al servicio de otro’ de la sociedad, haciéndola más productiva, para el cumplimiento de sus objetivos

Estrategia: Proviene del griego strategos: "Un general", "ejercito", "acaudillar". El verbo griego strategos significa: "planificar la destrucción de los enemigos en razón eficaz de los recursos". Sócrates en la Grecia antigua comparó las actividades de un empresario con las de un general al señalar que en toda tarea quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos.

b. Definición de administración estratégica:

Administración Estratégica es el proceso de formulación e implementación de acciones, que mediante el análisis y el diagnóstico, tanto del ambiente externo, como del ambiente interno de la organización, enfatizando las ventajas competitivas, se pueda aprovechar las oportunidades o defenderse de las amenazas que el ambiente le presenta a la organización en orden de conseguir sus objetivos declarados. Administración estratégica – Administración “orgánica”. Predominan las situaciones imprevistas, abiertas o flexibles, en contraposición de la administración “mecánica”, en la cual predominan las situaciones estables, cerradas, rígidas, burocratizadas.

La Administración Estratégica implica tener conciencia del cambio que se presenta en el entorno día a día, quiere decir no solamente enunciar intenciones sino plantear objetivos medibles y alcanzables, proponiendo acciones específicas y conociendo las necesidades de recursos (humanos,

físicos, financieros y tecnológicos) para llevar esas acciones a cabo. Significa además solidez en el trabajo, ya que toda la organización se moverá en busca de objetivos comunes aplicando unas estrategias también comunes

c. Características de la Administración Estratégica

Tenemos a las siguientes:

- **Planeación.**

Es posible resaltar la naturaleza esencial de la planeación al examinar sus cuatro aspectos principales:

- Su contribución al propósito y a los objetivos
- Su primacía entre las tareas del gerente
- Su generalización, y
- La eficacia de los planes resultantes.

- **Organización**

Organización, es la acción de establecer una estructura intencional de papeles para que la gente ocupe una organización, para que exista un papel organizacional y sea significativo para los individuos, habrá de incorporar:

- objetivos verificables que constituyen parte central de la planeación
- una idea clara de los principales deberes o actividades
- una área de discreción o autoridad de modo que quien cumple una función sepa lo que debe hacer para alcanzar los objetivos.
- Selección y colocación de los empleados.
- Definir autoridad y responsabilidad.
- Determinar relaciones de autoridad-responsabilidad, etc.

- **Dirección**

Dirección es la función de los gerentes que implica el proceso de influir en los seres humanos de modo que contribuyan al logro de las

metas de la organización y del grupo. La dirección es la supervisión cara a cara de los empleados en las actividades diarias del negocio. La eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa. Las relaciones con los empleados es también muy importante para el estudio del presente trabajo, refiriéndose éstas, a las relaciones que se dan entre el gerente y sus empleados lo cual establece el tipo de organización interna, el clima, o atmósfera que existe en el interior de la empresa Respecto a este punto también existen ciertos principios a mencionar como:

- Principio de armonía de objetivos
- Principio de motivación
- Principio de liderazgo
- Principio de claridad en la comunicación
- Principio de integridad en la comunicación, y
- Principio de uso de complemento de la organización informal.

Como se podrá observar en éste, lo que trata es el factor humano de la producción, las relaciones interpersonales, a fin de poder armonizar las mismas, y desempeñarse en un ambiente apto y agradable para el buen desempeño de las funciones de cada uno de los participantes. Koontz y Wehrich (1999), plantea que la estrategia es un plan unitario, general e íntegro que relaciona las ventajas estratégicas de la firma con los restos del ambiente, que tienen por objeto garantizar que los objetivos básicos de la empresa se consigan mediante la realización apropiada por parte de la organización.

Según la Revista sobre Contaduría y administración Fred R. David (2003), la administración estratégica empezó a lo largo del siglo pasado conforme las empresas crecieron y fueron adoptando nuevos conocimientos y tecnologías, fabricando nuevos productos y compitiendo en mercados con nuevas reglas que las transformaban constantemente.

- **Control Estratégico.**

Un sistema que establece puntos de referencia, reglas, métodos y dispositivos para medir la congruencia, el avance, la eficiencia, eficacia y efectividad en el logro de las metas estratégicas y permite además una mejor comprensión de las crisis. Aun cuando el Planeamiento Estratégico no puede existir sin el Control Estratégico, son actividades diferentes y es importante comprenderlo.

d. Teorías sobre Administración estratégica.

David R (2008) señala que la administración estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos como un proceso continuo, esta definición emplea el término continuo para referirse a que la organización jamás pone fin a su labor estratégica, reiterado por repetir cíclicamente las etapas del proceso por la participación simultánea de todas las áreas funcionales de la organización en la toma de decisiones.

Según la Revista sobre Contaduría y administración (2003), la administración estratégica empezó a lo largo del siglo pasado conforme las empresas crecieron y fueron adoptando nuevos conocimientos y tecnologías, fabricando nuevos productos y compitiendo en mercados con nuevas reglas que las transformaban constantemente. Los modelos dentro de la administración estratégica se fueron adaptando a las situaciones económicas, políticas, sociales y tecnológicas; se incorporaron diferentes conceptos, nuevas variables y se modificaron los enfoques de análisis con objeto de dar respuesta a los retos que les planteaba el cambio es la forma mediante la cual en una empresa se administra a las personas durante su trabajo. Para obtener eficacia tienen que darse algunas variables como:

- Cualidades de la organización humana
- Nivel de confianza e interés
- Motivación
- Desempeño

- Capacidad de la Organización
- Información y comunicación
- Interactuación efectiva
- Toma de decisiones efectiva.

Teoría sobre administración estratégica de Maslow, Herzberg (citado por Chiavenato, 1989), Clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilo de supervisión.

La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial de crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

Teoría sobre administración estratégica Según Pillou (citado por Thompson y Gamble, 2012, p. 32), nos explica el modelo Europeo de Excelencia (EFQM) y La Gestión de Calidad por excelencia que está basado en un concepto que consiste en evaluar la calidad de acuerdo a un criterio de 9 puntos:

- Liderazgo
- Administración de empleados
- Política y estrategia
- Sociedades y recursos
- Procesos
- Satisfacción del empleado
- Satisfacción del cliente

- Integración en la comunidad
- Resultados operativos

Teoría sobre Clima Laboral de Rensis Likert (1965). La teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados, dependen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert, establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima.

- **Variables Causales.**- definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.
- **Variables Intermedias.**- este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.
- **Variables Finales.**- estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

e. Tipos de administración estratégica: se tiene los siguientes:

Estrategia de Liderazgo en Costos. Porter plantea que la estrategia de Liderazgo en costos se justifica cuando los consumidores de determinada industria son sensibles a los precios, cuando existen pocos caminos para lograr diferencias entre los productos, cuando existen pocos caminos para lograr diferencias entre una marca y otra o cuando existe una gran cantidad de compradores con un poder de negociación considerable. El liderazgo en

costos puede obtenerse a través de Economías de Escala, y de Curvas de Aprendizaje:

- Tener acceso favorable a las materias primas.
- Diseño de producto
- Amplia línea de productos relacionados
- Fuerte capital inicial
- Precios agresivos y pérdidas iniciales buscando buenas cuotas de mercado.

Estrategia de Diferenciación

El objetivo de la diferenciación es crear algo que sea percibido en el mercado como único. Esto no significa que la empresa o la institución ignoren los costos, sino que no son el objetivo estratégico primordial. La diferenciación, impide a veces obtener una alta participación de mercado. A menudo requiere de una percepción de exclusividad, que es incompatible con una alta participación en el mercado. Algunas formas de diferenciar son a través de:

- Diseño de producto.
- Imagen de marca.
- Avance tecnológico.
- Apariencia exterior.
- Servicio de postventa.
- Cadenas de distribuidores.

Estrategia de Enfoque

Reconoce que hay una gran cantidad de oportunidades de mercado para ofrecer productos o servicios especializados. Implica identificar un nicho de mercado que aún no ha sido explotado y de esa manera no enfrentarse directamente a todos los competidores. Esta estrategia, implica diferenciación o ventaja de costos o ambos, pero únicamente respecto al segmento elegido. La estrategia de enfoque siempre implica ciertas limitaciones en cuanto a la participación total del mercado por alcanzar. El

enfoque implica necesariamente un trueque entre lo rentable y el volumen de ventas.

Estrategia de Estabilidad

El objetivo de esta estrategia persigue esencialmente frenar el declive de las ventas y beneficios de la empresa y es válida cuando esta se encuentra en la fase de inestabilidad. Mediante esta estrategia se pretende estimular a la empresa o la institución para que se sitúe en condiciones de reanudar el crecimiento.

- Reestructuración de liderazgo y de la organización
- Reducción y/o reasignación de activos
- Reducción de costos
- Reposicionamiento de la empresa

Estrategia de Alianza

La estrategia de alianza es un acuerdo o pacto, alianza entre personas, países, gobiernos que se unen con un mismo fin, alianzas de intereses. La alianza estratégica es un entendimiento que se produce entre dos o más actores sociales diferentes, quienes gracias al diálogo y a la detección de objetivos en consenso pueden definir un plan de acción conjunto para lograr beneficios de mutua conveniencia.

f. Procesos de la administración estratégica. La administración estratégica está compuesta por ocho pasos que cubren la planificación estratégica.

- Identificación de la misión actual de la organización, sus objetivos y estrategias.
- Análisis del entorno externo.
- Identificación de oportunidades y amenazas.
- Análisis de los recursos de la organización.
- Identificación de fortalezas y debilidades.
- Formulación de estrategias.
- Implementación de estrategias.
- Evaluación de resultados.

El proceso estratégico de administración es más que solo un grupo de reglas para seguir. Es un enfoque filosófico para el negocio. La gerencia tiene que pensar primero estratégicamente, después aplicar ese pensamiento a un proceso. El proceso estratégico de administración se implementa mejor cuando todos dentro de la empresa o una institución comprenden la estrategia.

- **Establecer objetivos.** El propósito de establecer objetivos es clarificar la visión de la institución o tu negocio, luego personaliza el proceso para tu personal, dale a cada persona una tarea con la cual pueda tener éxito. Ten en cuenta durante este proceso tus objetivos para que sean detallados, realistas y que coincidan con los valores de tu visión.
- **Análisis.** Aquí, reúne tanta información y datos relevantes para lograr tu visión. El centro del análisis tiene que ser el comprender las necesidades como entidad sostenible, su dirección estratégica e identificar iniciativas que ayudarán a que tu institución o empresa crezca. Examina cualquier problema externo o interno que pueda afectar tus metas y objetivos. Asegúrate de identificar las fortalezas y debilidades de tu organización como también cualquier amenaza y oportunidades que puedan surgir en el camino.
- **Formulación de la estrategia.** Determina qué recursos tiene actualmente la institución o empresa que puedan ayudar a alcanzar las metas y objetivos definidos. Identifica cualquier área en la cual la empresa tenga que buscar recursos externos.
- **Implementación de la estrategia.** Esta es la etapa de acción del proceso estratégico de administración. Si la estrategia general no funciona con la estructura actual de la empresa, tiene que instalarse una nueva estructura al comienzo de esta etapa. Todos dentro de la organización tienen que tener en claro sus responsabilidades. Una vez la financiación esté en lugar y los empleados estén listos, ejecuta el plan.
- **Evaluación y control.** Las acciones de evaluación y control de una estrategia incluyen medidas de desempeño, una revisión consistente de problemas internos y externos y tomar acciones correctivas

cuando sea necesario. Cualquier evaluación exitosa comienza con definir los parámetros que se van a medir. Estos parámetros tienen que reflejar los objetivos establecidos. Debido a que los problemas internos y externos están evolucionando constantemente, cualquier dato ganado en esta etapa tiene que ser retenido para ayudar con cualquier estrategia futura.

g. Dimensiones de la Administración Estratégica.

Sociales y éticas.

La ética de la administración se distingue por un lado de las ciencias empresariales o emocionales puramente descriptivas tales como la historia económica, por otro lado se diferencia de saberes con pretensiones normativas pero no de naturaleza moral, tales como la economía política o la contabilidad. La ética en la administración como disciplina académica suele abarcar uno o más de los siguientes temas el estudio de los principios morales aplicables a la vida económica y empresarial, el estudio y crítica de los valores efectivamente dominantes en el ámbito económico. En general y en cada una de las organizaciones el análisis de casos reales que ejemplifican la responsabilidad de las organizaciones y de sus diversos constituyentes el desarrollo de cuerpos normativos voluntarios o procedimientos estandarizados de gestión.

Keith Davis, (2003) formulo una serie de consideraciones sobre este punto de vista. La responsabilidad social es la medida en que la actividades de una organización que protegen a la sociedad y la mejora más de la requerida para servir a los intereses legales, económicos, o técnicos de la organización, es decir, la responsabilidad social implica llevar a cabo actividades que puedan ayudar a la comunidad, les incumbe la responsabilidad de mantener y mejorar el bienestar global de la sociedad,

De acuerdo con su actitud, estas se distinguen de en:

- **Defensoras:** Organizaciones que tienen un reducido ámbito de mercado, más no tienden a buscar nuevas oportunidades.

- **Exploradoras:** Organizaciones que continuamente buscan oportunidades y por lo regular experimentan con potenciales respuestas a las tendencias del ambiente.
- **Analizadoras:** estas organizaciones operan en dos ámbitos. Uno relativamente estable y otro cambiante.
- **Respondientes:** Organizaciones en las que los administradores se dan cuenta de cómo el ámbito y la incertidumbre afectan a los ambientes de su organización.

h. Diagnóstico de una administración estratégica según Thompson y Gamble. (2012)

El diagnóstico estratégico crea conciencia racional y significativa de un contexto interno y externo; la planeación estratégica no es más que un cúmulo de ideas que bajo un buen direccionamiento dan como resultado un crecimiento y mejoramiento continuo de las organizaciones. Es el análisis de aspectos, características, situaciones y obstáculos que tienen impacto en el quehacer de la organización, ya sea dificultan y/o contribuyen al quehacer de la organización, por ejemplo: infraestructura, personal, aspectos legales, avances tecnológicos, etc. El diagnóstico estratégico es un enfoque sistemático para determinar los cambios que deben realizarse en la estrategia de una empresa y en su capacidad interna para asegurar el éxito de la empresa en su ambiente futuro.

- Valdez Rivera, (1998) comenta que el concepto de diagnóstico se inscribe dentro de un proceso de gestión preventivo y estratégico. Se constituye como un medio de análisis que permite el cambio de una empresa, de un estado de incertidumbre a otro de conocimiento, para su adecuada dirección; por otro lado es un proceso de evaluación permanente de la empresa a través de indicadores que permiten medir los signos vitales.
- En este sentido, Rodríguez, (1999) define el diagnóstico laboral como el proceso de medición de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistémica, o como un proceso de

evaluación focalizado en un conjunto de variables que tienen relevancia central para la comprensión, predicción y control del comportamiento organizacional.

- Hellriegel, (2004) define el diagnóstico laboral como el proceso de evaluar el funcionamiento de la organización, departamento, equipo o puesto de trabajo, para descubrir las fuentes de problemas y áreas de posible mejora. Para mejorar algo primero debemos medirlo. El realizar un diagnóstico de clima laboral nos permitirá conocer cómo se encuentra la organización de acuerdo a diversas dimensiones, una vez que tengamos un panorama de la situación actual podremos tomar medidas que nos permitan mejorar el ambiente en el que se desarrollan los empleados.

3.2.2. Mejora Continua

La mejora continua implica tanto la implantación de un Sistema como el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todas las personas. La mejora continua es ser una herramienta de mejora para cualquier proceso o servicio, la cual permite un crecimiento y optimización de factores importantes de la empresa que mejoran el rendimiento de esta en forma significativa. Una vez que la mejora continua determina las variables de mayor impacto al proceso y servicio se les debe dar seguimiento en forma constante y se establece un plan para ir mejorando poco a poco las variables mencionadas.

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección. La **mejora continua** de cada una de las partes o de cada uno de los **retos u objetivos específicos** permite lograr lo que se había planteado inicialmente e incluso llegar a superarlo. Es la esencia de la **mejora continua** ya que, al final, esta medición se lleva cabo sobre las tareas o las partes de los procesos que se consideran críticos para **conseguir el objetivo marcado**.

- **Procesos de una mejora continua**

Edwards Deming, constituye la columna vertebral de todos los procesos de mejora continua:

- Planificar: definir los objetivos y los medios para conseguirlos.
- Hacer: implementar la visión preestablecida.
- Verificar: comprobar que se alcanzan los objetivos previstos con los recursos asignados.
- Actuar: analizar y corregir las desviaciones detectadas así como proponer mejoras a los procesos utilizados.

La fase de Mejora Continua del Servicio juega un papel esencial en las etapas de verificación y actuación aunque también debe colaborar en las otras etapas de planificar y hacer:

- Ayudando a definir los objetivos y las métricas de cumplimiento asociadas.
- Monitorizando y evaluando la calidad de los procesos involucrados.
- Definiendo y supervisando las mejoras propuestas.

- **Beneficios claves de una mejora continua:**

- Incrementar la ventaja competitiva a través de la mejora de las capacidades organizativas.
- Alineación de las actividades de mejora a todos los niveles con la estrategia organizativa establecida.
- Flexibilidad para reaccionar rápidamente a las oportunidades.

- **Procesos de mejora continua:** esto incluye varios pasos.

- La identificación de posibles oportunidades para mejorar el sistema de gestión de la calidad.
- El análisis y la justificación (coste/beneficio) de implementar una acción de mejora.
- La determinación de la disponibilidad de los recursos necesarios.
- La decisión de implementar la mejora.

- La implementación de la mejora.
- La medición de la repercusión de la mejora.
- La toma en consideración de los resultados en la siguiente revisión por la dirección.

3.2.3. Servicio

Un **servicio** es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente. Los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un gran número de personas (funcionarios, empleados, empresarios) que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares. Un servicio que tiene como resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y el servicio y generalmente es intangible.

- **Definiciones, Según algunos autores:**
 - **Stanton, Etzel y Walker**, definen los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades".
 - **Para Richard L. Sandhusen**, "Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo".
 - Según **Lamb, Hair y McDaniel**, "un **servicio** es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente"
 - **Kotler, Bloom y Hayes**, definen un servicio de la siguiente manera: "Un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Complementando ésta definición, cabe señalar que según los mencionados autores, los servicios abarcan una amplia gama, que va desde el alquiler de una habitación de hotel, el depósito de dinero en un banco, el viaje en avión a la visita a un

psiquiatra, hasta cortarse el cabello, ver una película u obtener asesoramiento de un abogado. Muchos servicios son intangibles, en el sentido de que no incluyen casi ningún elemento físico, como la tarea del consultor de gestión, pero otros pueden tener un componente físico, como las comidas rápidas.

- **Clases de servicios:**

Hay dos grandes maneras de clasificar los servicios en públicos y privados.

- **Servicio Público:** Prestaciones reservadas en cada Estado a la órbita de las administraciones públicas y que tienen como finalidad ayudar a las personas que lo necesiten, por ejemplo, hospitales, gobiernos regionales, instituciones educativas, universidades, empresas postales y catalinas.
- **Servicio Privado:** aquel servicio que entrega una empresa privada y que sirve para satisfacer intereses o necesidades particulares de las personas con fin de lucro, por ejemplo, empresas de comunicaciones, gas y luz.

- **Características de los servicios**

Las características que poseen los servicios y que los distinguen de los productos son:

- **Intangibilidad:** esta es la característica más básica de los servicios, consiste en que estos no pueden verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra. Esta característica dificulta una serie de acciones que pudieran ser deseables de hacer: los servicios no se pueden inventariar ni patentar, ser explicados o representados fácilmente, etc.
- **Heterogeneidad (o variabilidad):** dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales. Cambiando uno solo de estos factores el servicio ya no es el mismo, incluso cambiando sólo el estado de ánimo de la persona que entrega o la que recibe el servicio. Por esto

es necesario prestar atención a las personas que prestarán los servicios a nombre de la institución, empresa.

- **Inseparabilidad:** en los servicios la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos. A estas funciones muchas veces se puede agregar la función de venta. Esta inseparabilidad también se da con la persona que presta el servicio.
- **Percibibilidad:** los servicios no se pueden almacenar, por la simultaneidad entre producción y consumo. La principal consecuencia de esto es que un servicio no prestado, no se puede realizar en otro momento.
- **Ausencia de propiedad:** los compradores de servicios adquieren un derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de algo, pero no su propiedad. Después de la prestación solo existen como experiencias vividas.

- **Servicio al cliente**

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.

- **Elementos del servicio al cliente**

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos
- Instalaciones

- **Estrategia del servicio al cliente**

- El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa la productividad.

- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
 - El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
 - La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
 - La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos públicos.
- **Reglas importantes para personas que brindan servicio al cliente:**
- Mostrar atención
 - Tener una presentación adecuada
 - Atención personal y amable
 - Tener a mano la información adecuada
 - Expresión corporal y oral adecuada
 - Motivación y recompensas, al trabajador es un factor fundamental en la atención al cliente. Nacen de dos factores fundamentales.
- **Componentes Básicos de un Buen Servicio**
- Estos son:
- **Seguridad.** Es bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.
 - **Credibilidad.** Hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y modestos, no sobre prometer o mentir con tal de realizar la venta.
 - **Comunicación.** Se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender.
 - **Comprensión del cliente.** No se trata de sonreírles en todo momento a los clientes sino de mantener una buena comunicación que permita saber que desea, cuando lo desea y como lo desea en un caso sería por orientarnos en su lugar.
 - **Accesibilidad.** Para Dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente en sitio, hay que establecer un

conducto regular dentro del organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia, si no de establecer acciones reales que permitan sacarles provecho a las fallas que nuestros clientes han detectado.

- **Cortesía.** Tensión, simpatía, respecto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la educación y las buenas maneras no pelean con nadie. Es más fácil cautivar a nuestros clientes si les damos un excelente trato y brindarles una gran atención.
- **Profesionalismo.** Pertenencias de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, recuerda que no solo las personas que se encuentran en el frente hacen el servicio si no todos.
- **Capacidad de respuesta.** Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno.
- **Fiabilidad.** Es la capacidad de nuestra organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contraer problemas. Este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.

3.2.4. Calidad:

Para Rhea (2010). La calidad hoy en día despierta una sensación positiva, transmitiendo la idea de que algo es mejor, es decir, la idea de excelencia. Esta representa más bien una forma de hacer las cosas en las que, fundamentalmente, predominan la preocupación por satisfacer al cliente y por mejorar, día a día, procesos y resultados. La Calidad ha evolucionado hasta convertirse en una forma de gestión que introduce el concepto de mejora continua en cualquier organización y a todos los niveles de la misma, y que afecta a todas las personas y a todos los procesos.

- Calidad significa conformidad con los requisitos (Philip B. Crosby).
- Calidad es la medida en que un producto o un servicio específico se ajusta a un diseño o especificación (Harold L. Gilmore).
- Calidad es aptitud para el uso (J. M. Juran).

- Calidad es satisfacer las expectativas del cliente. El proceso de mejora de la calidad es un conjunto de principios, políticas, estructuras de apoyo y practicas destinadas a mejorar continuamente la eficiencia y la eficacia de nuestro estilo de vida (A.T.T.).
- Calidad es el grado de excelencia a un precio aceptable y el control de la variabilidad a un costo aceptable (Robert A. Broh).
- La norma UNE-EN-ISO 9000-1 (AENOR, 1994 a), proporciona la siguiente definición de calidad: Conjunto de características de una entidad que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas.

3.3. Definición de términos básicos

- **Administración estratégica:** es el proceso de formulación e implementación de acciones, que mediante el análisis y el diagnóstico, tanto del ambiente externo, como del ambiente interno de la organización, enfatizando las ventajas competitivas.
- **Gestión Interna:** revisa la ejecución de los principales sistemas administrativos nacionales.
- **Eficiencia:** examina el avance de la simplificación administrativa, ejecución presupuestal y recaudación.
- **Participación Ciudadana:** aborda los temas de la participación de la población en los procesos de formulación de presupuesto público y la inclusión del enfoque de género en la gestión.
- **Transparencia y Rendición de Cuentas:** repasa el cumplimiento de la normativa en materia de contrataciones y de los procesos de rendición de cuentas.

- **Calidad del servicio:** es la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes. De este modo, un balance ventajoso para las percepciones, de manera que éstas superaran a las expectativas, implicaría una elevada calidad percibida del servicio, y alta satisfacción con el mismo.
- **Fiabilidad:** Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.
- **Capacidad de Respuesta:** Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
- **Seguridad:** Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.
- **Empatía:** Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes.
- **Elementos Tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

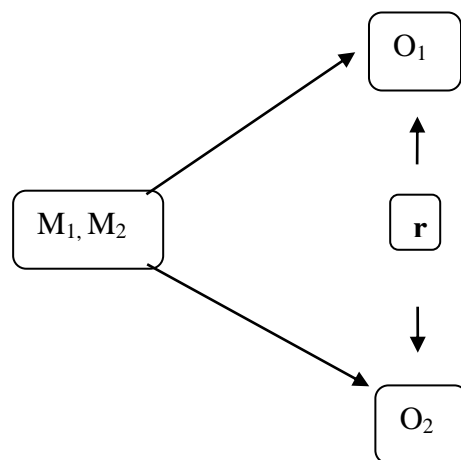
IV. MATERIALES Y MÉTODOS

4.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación fue de enfoque cuantitativo; relacional de asociación de variables; de tipo: según la intervención del investigador, observacional; según la planificación de la toma de datos, prospectivo; según el número de ocasiones en que se midió la variable de estudio fue transversal y según el número de variables de interés, analítico (Hernández, 2008, p. 87).

De enfoque cuantitativo porque permitió cuantificar los datos mediante el uso de la estadística. De nivel relacional porque permitió relacionar las variables de administración estratégica y calidad del servicio en el gobierno regional. Tipo de investigación: Observacional porque no se manipularon las variables ya que los datos reflejaran la evolución natural de los eventos, Prospectivo porque los datos se recolectaron de fuentes primarias es decir directamente de la muestra objeto de estudio mientras fueron sucediendo los hechos. Transversal por que las variables se midieron en una sola ocasión. Analítico porque se responde al objetivo e hipótesis de estudio, para ello se utilizó la prueba estadística paramétrica de Chi Cuadrado, R Pearson y Rho de Spearman para determinar la relación de las variables en estudio.

El diseño de este tipo de estudio es un diseño no experimental, descriptivo, cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

M_1 : Trabajadores del gobierno regional

M_2 : usuarios de los servicios del gobierno regional

O_1 : Administración estratégica en el gobierno regional

O_2 : Calidad del Servicio en el gobierno regional

r : relación entre las variables

4.2. Universo, población y muestra**4.2.1. Población/muestra 1**

Estuvo constituido por los trabajadores del Gobierno Regional Amazonas que desearon participar en el estudio durante el año 2016, los cuales fueron 42 trabajadores. El tipo de muestreo utilizado en el estudio fue el muestreo no probabilístico por conveniencia considerando los intereses de la investigación y las características de la muestra en función de la necesidad del estudio. Es necesario mencionar que se ha encontrado poca disposición de personal que labora en las diferentes áreas para dar información sobre la administración estratégica y la gestión en el gobierno regional, por ello se optó por trabajar con los trabajadores que voluntariamente decidieron responder la encuesta.

4.2.2. Población, muestra 2

Estuvo constituido por usuarios que acuden regularmente al gobierno regional Amazonas para hacer uso de algún servicio, la muestra estuvo constituida por 42 usuarios que aceptaron participar en el estudio siguiendo el método del muestreo no probabilístico por conveniencia.

Criterios de inclusión:

- Trabajadores que laboren en áreas estratégicas
- Trabajadores y usuarios regulares que desearon participar en el estudio.

Criterios de exclusión:

- Trabajadores no regulares
- Usuarios no regulares

4.3. Métodos, técnica e instrumentos de recolección de datos

4.3.1. Método: Encuesta

4.3.2. Técnica: Cuestionario

4.3.3. Instrumentos:

Para la variable 1: Administración estratégica se utilizó el *Cuestionario sobre Administración Estratégica en el Gobierno Regional Amazonas*, elaborado por la investigadora considerando aspectos del barómetro de gobernabilidad de Pro descentralización/USAID (2011), el instrumento cual consta de 19 ítems dividido en cuatro dimensiones: gestión interna, eficiencia, participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas; considerando una escala de Likert (1: muy bueno, 2: bueno, 3: regular, 4: malo, 5: muy malo). El instrumento entrega la siguiente medición de acuerdo a sus puntajes:

Administración estratégica en el gobierno regional

- Muy deficiente: de 19 a 35 puntos
- Deficiente: de 36 a 50 puntos
- Regular: de 51 a 65 puntos
- Eficiente: de 66 a 80 puntos
- Muy eficiente: de 81 a 95 puntos

Para la variable 2: Calidad del servicio se utilizó el *Cuestionario sobre Calidad del servicio en el GOREA*, adaptado por la investigadora del cuestionario de la calidad *SERVQUAL*. El instrumento consta de 22 ítems dividido en las siguientes dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía con una escala de Likert (1: muy bueno, 2: bueno, 3: regular, 4: malo, 5: muy malo). El instrumento entrega la siguiente medición de acuerdo a sus puntajes:

Calidad del servicio

- Muy malo: de 22 a 40 puntos
- Malo: de 41 a 58 puntos
- Regular: de 59 a 76 puntos
- Bueno: de 77 a 94 puntos
- Muy bueno: de 95 a 110 puntos

Validez y confiabilidad de instrumentos

La validez del instrumento se realizó por juicio de expertos, analizándose los datos con la prueba binomial obteniendo un valor calculado de 8.45 mayor al valor teórico de 1.64, por lo tanto el instrumento es adecuado. En cuanto a la confiabilidad se obtuvo un coeficiente de 0.91, lo que indica que el instrumento es altamente confiable.

Procedimiento para la recolección de datos

- Se emitió un documento a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas para obtener los permisos correspondientes
- Se realizaron las coordinaciones los trabajadores y usuarios que desearon participar en el estudio
- Se coordinó previamente con los participantes, a quien se les hizo firmar el consentimiento informado de la investigación.
- Se aplicó el instrumento en los ambientes que consideraron pertinente los trabajadores y usuarios en el gobierno regional, a quienes se le dio amplitud en cuanto al tiempo para que pueda responder los ítems planteados, en ambos casos no superó los 15 minutos.
- Finalmente se agradeció la participación de los niños y padres de familia.

4.4. Análisis de los datos

La información final fue procesada en el software SPSS versión 20.0 y la hoja de cálculo Excel 2010. Para el análisis estadístico se utilizó la estadística descriptiva para cada variable de forma independiente obteniéndose las distribuciones absolutas y porcentuales, para la correlación y asociación de riesgo se utilizó la prueba estadística no paramétrica de Chi cuadrado, R Pearson y Rho de Spearman; considerando un 95% de nivel de confianza (5 % de margen de error) y un 0.05 de nivel significancia estadística. Los resultados se presentan en las tablas simples y de contingencia y gráficos de barra.

V. RESULTADOS

Cuadro 1: Edad, procedencia, estado civil y tiempo de trabajo de los trabajadores encuestados, Gobierno Regional Amazonas 2016.

Edad	fi	Porcentaje
Menor de 25 años	2	4.8
De 26 a 30 años	10	23.8
De 31 a 35 años	14	33.3
De 36 a 40 años	8	19.0
De 41 a 50 años	4	9.5
De 51 años a mas	4	9.5
Total	42	100

Procedencia	fi	Porcentaje
De Chachapoyas	12	28.6
De otras provincias de Amazonas	6	14.3
De otras regiones del Perú	24	57.1
Total	42	100

Estado civil	fi	Porcentaje
Soltero	26	61.9
Conviviente	6	14.3
Casado	8	19.0
Divorciado	2	4.8
Total	42	100

Tiempo de trabajo	fi	Porcentaje
Menos de 6 meses	10	23.8
De 6 meses a 1 año	6	14.3
De 1 a 3 años	18	42.9
Mayor de 3 años	8	19.0
Total	42	100

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado

Interpretación:

En el cuadro 1 se observa que del 100 % (42) de los trabajadores encuestados el 33.3 % (14) tienen una edad entre 31 a 35 años, el 23 % (10) tiene entre 26 a 30 años, solo un 4.8 % (2) tiene menos de 25 años; esto indica que la mayor proporción de trabajadores del Gobierno Regional Amazonas (GOREA) tienen edades mayores a 30 años.

En cuanto la procedencia de los trabajadores el 57.1 % (24) procede de otras regiones del país, el 28.6 % (12) de Chachapoyas y solamente el 14.3 % (6) procede de otras provincias de la región Amazonas. Respecto al estado civil de los encuestados se puede apreciar que el 61.9 % (26) son solteros, el 14.3 % (6) son convivientes, el 19 % (8) son casados y el 4.8 % (2) son divorciados. Con referencia al tiempo de trabajo en el GOREA, el 42.9 % (18) tienen entre 1 a 3 años trabajando en el gobierno regional.

De los datos obtenidos se puede indicar que una mayor proporción de los trabajadores encuestados tienen más de 30 años, procede de otras regiones del país, son solteros y tienen entre 1 a 3 años laborando en el Gobierno Regional Amazonas.

Cuadro 2: Edad, procedencia, estado civil y nivel de formación de los usuarios encuestados, Gobierno Regional Amazonas 2016.

Edad	fi	Porcentaje
Menor de 20 años	2	4.8
De 20 a 25 años	4	9.5
De 26 a 30 años	4	9.5
De 31 a 35 años	10	23.8
De 36 a 40 años	8	19.0
De 41 a 50 años	12	28.6
De 51 a más años	2	4.8
Total	42	100

Procedencia	fi	Porcentaje
De Chachapoyas	24	57.1
De otras provincias de Amazonas	18	42.9
Total	42	100

Estado civil	fi	Porcentaje
Soltero	10	23.8
Conviviente	4	9.5
Casado	24	57.1
Divorciado	4	9.5
Total	42	100

Nivel de formación	fi	Porcentaje
Técnico	16	38.1
Superior universitario	26	61.9
Total	42	100

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado

Interpretación

En el cuadro 2 se observa que del 100 % (42) de los usuarios encuestados que acuden al gobierno regional, el 28.6 % (12) tienen una edad entre 41 a 50 años, el 23.8 % (10) tiene entre 31 a 35 años, solo un 4.8 % (2) tiene menos de 20 años; esto indica que la mayor proporción de usuarios de los servicios que ofrece el Gobierno Regional Amazonas (GOREA) tienen edades mayores a 30 años.

En cuanto la procedencia de los usuarios el 57.1 % (24) procede de Chachapoyas y el 42.9 % (18) de otras provincias de la región Amazonas. Respecto al estado civil de los encuestados se puede apreciar que el 57.1 % (24) son casados, el 23.8 % (10) son solteros, el 9.5 % (4) son convivientes y otro 9.5 % (4) son divorciados. Con referencia al nivel de formación de los usuarios del GOREA, el 61.9 % (26) tiene formación superior universitaria y un 38.1 % (16) formación técnica.

De los datos obtenidos se puede indicar que una mayor proporción de los usuarios superan los 30 años de edad, proceden de la provincia de Chachapoyas, son casados y tienen un nivel de formación superior universitaria.

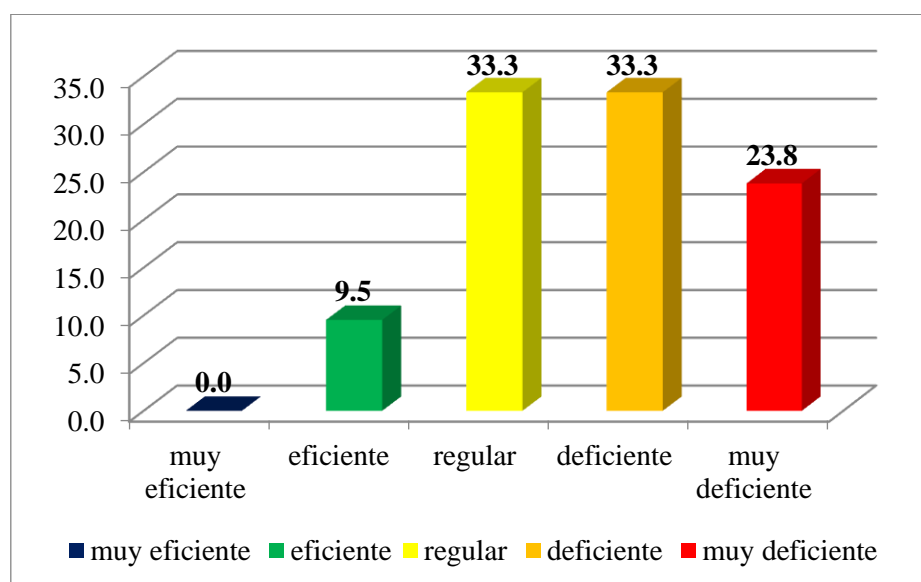
Tabla 1: Administración Estratégica en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los trabajadores.

Administración estratégica	fi	%
Muy eficiente	0	0
Eficiente	4	9.5
Regular	14	33.3
Deficiente	14	33.3
Muy deficiente	10	23.8
Total	42	100.0

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado

Media: 47.4762 Desv. Estándar (D.E): 13.31 Varianza: 177,362

Figura 1: Administración Estratégica en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los trabajadores.



Fuente: Tabla 1

Interpretación

En la tabla y gráfico 1 se observa que del 100 % (42) de los trabajadores encuestados, el 33.3 % (14) considera que la administración estratégica en el Gobierno Regional Amazonas es deficiente, asimismo un 23.8 % (10) que es muy deficiente, otro 33.3 % (14) que es regular y solamente un 9.5 % (4) considera que la administración es eficiente. Ninguno (0 %) de los encuestados considera que la gestión es muy eficiente.

Los resultados de la presente tabla evidencian que la mayor proporción de trabajadores encuestados considera que la administración estratégica en el Gobierno Regional Amazonas (GOREA) va de deficiente a muy deficiente.

Por otra parte, el promedio de puntuación para administración estratégica en el gobierno Regional Amazonas, según percepción de los trabajadores, fue de 47.4762 de 95 puntos totales (*Media: 47.4762; Desviación estándar: 13.31; Varianza: 177,362*), lo que indica que los trabajadores encuestados valoraron la administración estratégica del gobierno regional casi a la mitad del puntaje total considerado en el instrumento de medición.

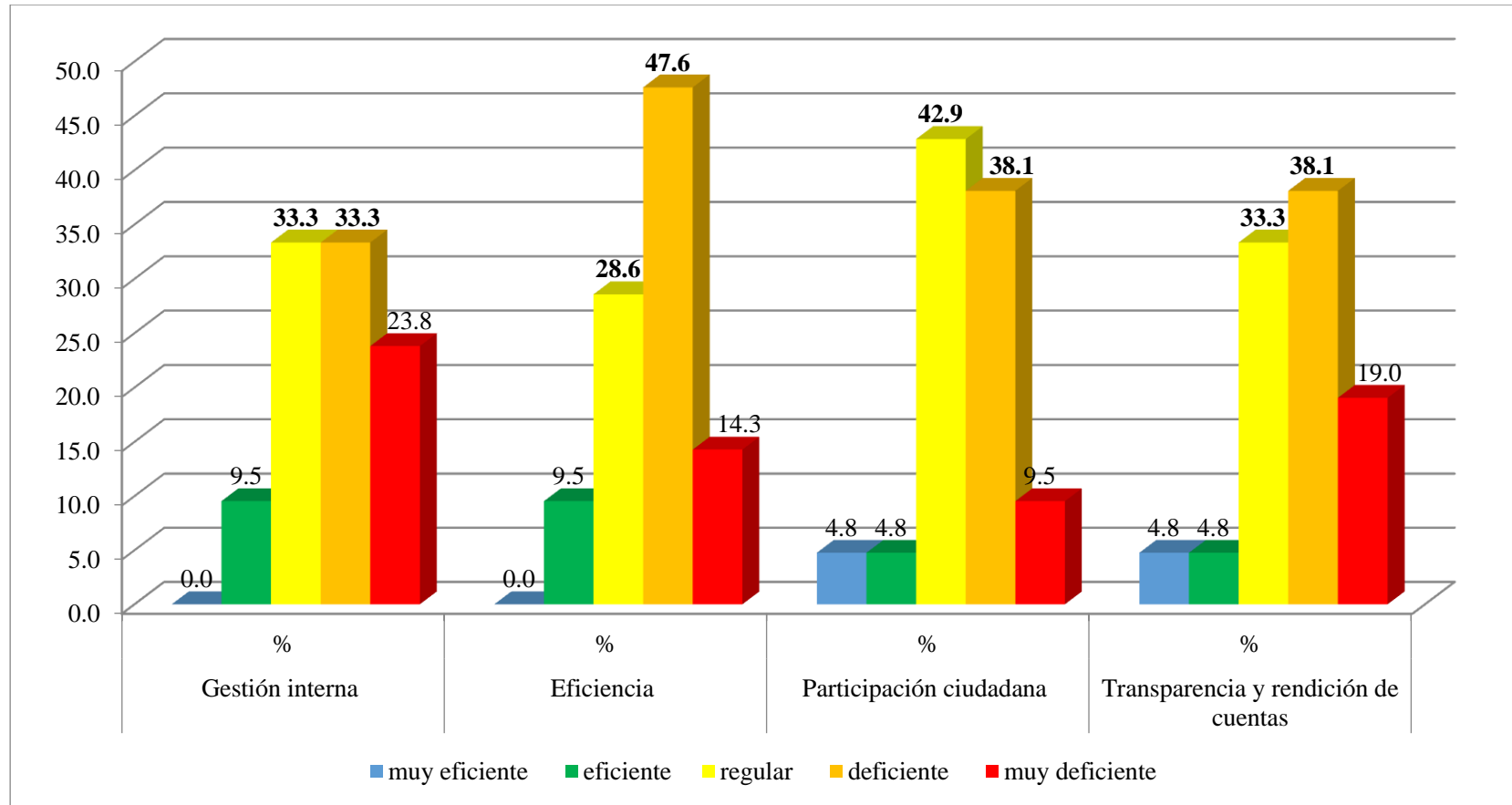
Tabla 2: Administración Estratégica por dimensiones en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los trabajadores.

Administración estratégica	Gestión interna		Eficiencia		Participación ciudadana		Transparencia y rendición de cuentas	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Muy eficiente	0	0.0	0	0.0	2	4.8	2	4.8
Eficiente	4	9.5	4	9.5	2	4.8	2	4.8
Regular	14	33.3	12	28.6	18	42.9	14	33.3
Deficiente	14	33.3	20	47.6	16	38.1	16	38.1
Muy deficiente	10	23.8	6	14.3	4	9.5	8	19.0
Total	42	100	42	100	42	100	42	100

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado

Media: 47.4762 Desv. Estándar (D.E): 13.31 Varianza: 177,362

Figura 2: Administración Estratégica por dimensiones en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los trabajadores.



Fuente: Tabla 2

Interpretación: En la tabla y gráfico 2 se observa la administración estratégica según dimensiones en el gobierno regional, en tal sentido se puede apreciar lo siguiente: En cuanto a la *dimensión gestión interna*, se observa que del 100 % (42) de los trabajadores encuestados, el 33.3 % (14) considera que la gestión interna en el Gobierno Regional Amazonas es deficiente, asimismo un 23.8 % (10) considera que es muy deficiente, otro 33.3 % (14) que es regular y solamente un 9.5 % (4) considera que la gestión es eficiente. Ninguno (0 %) de los encuestados considera que la gestión interna es muy eficiente.

Respecto a la *dimensión Eficiencia*, se observa que del 100 % (42) de los trabajadores encuestados, el 47.6 % (20) considera que la eficiencia en el Gobierno Regional Amazonas es deficiente, asimismo un 14.3 % (6) considera que es muy deficiente, solo un 28.6 % (12) considera que la eficiencia es regular y un 9.5 % (4) considera que la gestión es eficiente. Ninguno (0 %) de los encuestados considera que la administración es muy eficiente.

Respecto a la *dimensión Participación Ciudadana*, se observa que del 100 % (42) de los encuestados, el 42.9 % (18) considera que la participación ciudadana en el gobierno regional es regular, sin embargo un porcentaje considerable (38.1 %) considera que es deficiente, solo un 4.8 % (2) considera que la participación ciudadana es eficiente. Ninguno (0 %) de los encuestados considera que la participación ciudadana es muy eficiente.

En cuanto a la *dimensión transparencia y rendición de cuentas* se observa que del 100 % (42) de los encuestados, el 38.1 % (16) considera que la transparencia en el gobierno regional es deficiente, el 19 % (8) muy deficiente. Por otra parte el 33.3 % (14) considera que la transparencia y rendición de cuentas es regular, solo un 4.8 % (2) considera que la transparencia es eficiente y muy eficiente respectivamente.

Los resultados de la presente tabla evidencian que la mayor proporción de trabajadores encuestados considera que la gestión interna, la eficiencia, la participación ciudadana, la transparencia y rendición de cuentas en el Gobierno Regional Amazonas (GOREA) es predominantemente deficiente a muy deficiente.

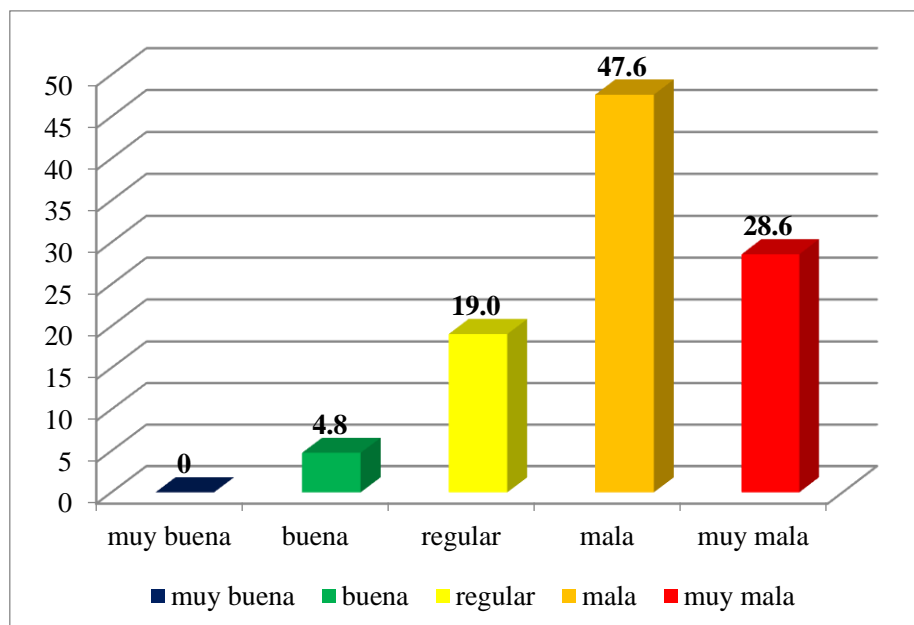
Tabla 3: Calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los usuarios.

Calidad del servicio	fi	%
Muy buena	0	0.0
Buena	2	4.8
Regular	8	19.0
Mala	20	47.6
Muy mala	12	28.6
Total	42	100

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado

Media: 50.71 Desv. Estándar (D.E): 13.32 Varianza: 177,514

Figura 3: Calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los usuarios.



Fuente: Tabla 3

Interpretación

En la tabla y gráfico 3 se observa que del 100 % (42) de los usuarios encuestados, el 47.6 % (20) considera que la calidad del servicio que brinda el Gobierno Regional Amazonas es mala, asimismo un 28.6 % (12) considera que es muy mala; un 19 % (8) cree que es regular y un 4.8 % (2) cree que la calidad del servicio es buena. Ninguno (0 %) de los encuestados considera que el servicio brindado fue muy bueno.

Los resultados de la presente tabla evidencian que la mayor proporción de usuarios encuestados considera que la calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas (GOREA) es mala y muy mala predominantemente.

Por otra parte, el promedio de puntuación para la calidad del servicio en el gobierno Regional Amazonas, según percepción de los usuarios, fue de 50.71 de 110 puntos totales (*Media: 50.71; Desviación estándar (D.E): 13.32; Varianza: 177,362*), lo que indica que los trabajadores encuestados valoraron la calidad del servicio en el gobierno regional casi a la mitad del puntaje total considerado en el instrumento de medición.

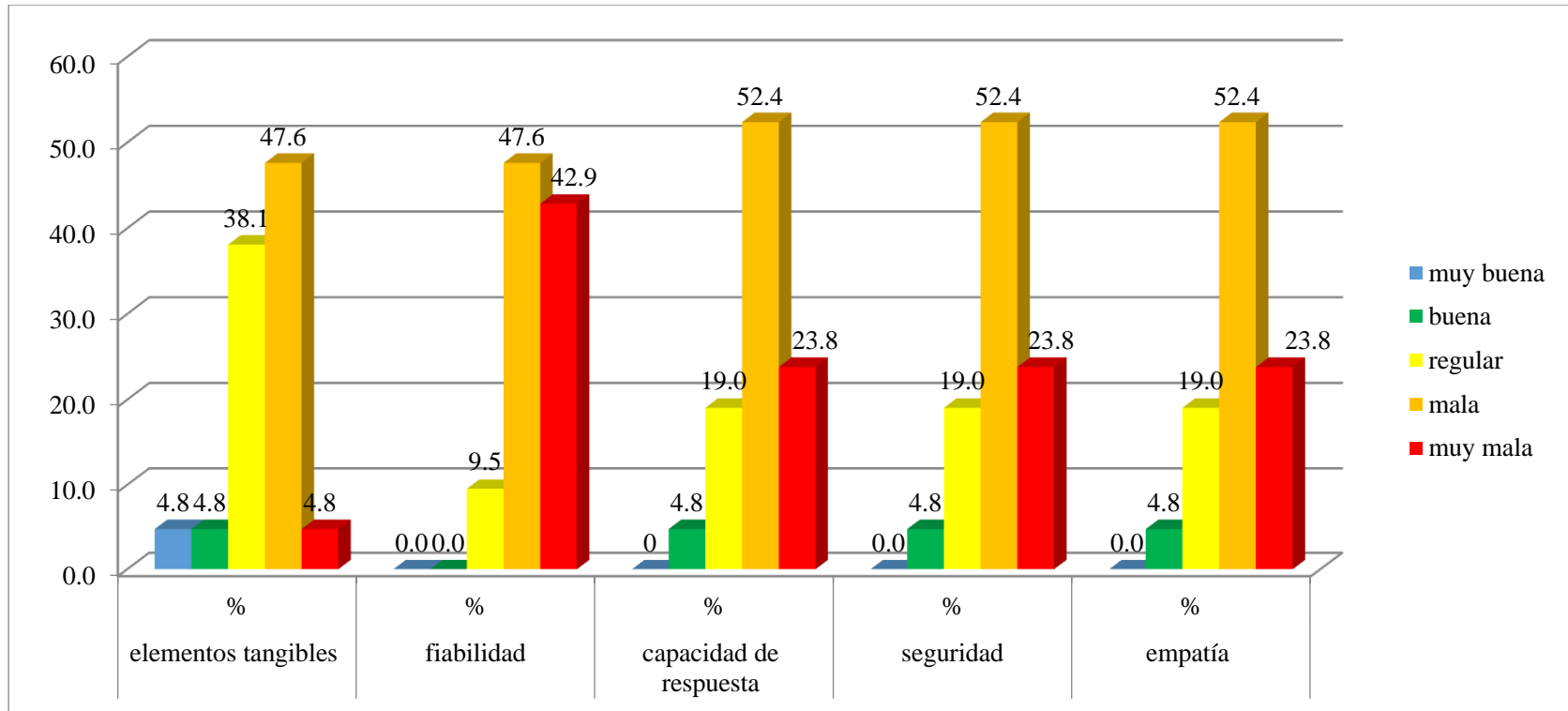
Tabla 4: Calidad del servicio por dimensiones en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los usuarios.

Calidad del servicio	Elementos tangibles		Fiabilidad		Capacidad de respuesta		Seguridad		Empatía	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
	Muy buena	2	4.8	0	0.0	0	0	0	0.0	0
Buena	2	4.8	0	0.0	2	4.8	2	4.8	2	4.8
Regular	16	38.1	4	9.5	8	19.0	8	19.0	8	19.0
Mala	20	47.6	20	47.6	22	52.4	22	52.4	22	52.4
Muy mala	2	4.8	18	42.9	10	23.8	10	23.8	10	23.8
Total	42	100	42	100	42	100	42	100	42	100

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado

Media: 50.71 Desv. Estándar (D.E): 13.32 Varianza: 177,514

Figura 4: Calidad del servicio por dimensiones en el Gobierno Regional Amazonas 2016, según opinión de los usuarios.



Fuente: Tabla 4

Interpretación: En la tabla y gráfico 4 se observa la calidad del servicio en el gobierno regional según dimensiones, en tal sentido se puede apreciar lo siguiente: en cuanto a la dimensión *Elementos tangibles*, se observa que del 100 % (42) de los trabajadores encuestados, el 47.6 % (20) considera que la calidad del servicio es mala, asimismo el 4.8 % (2) considera que es muy mala, el 38.1 % (16) que es regular y solamente un 4.8 % (2) considera que la calidad del servicio es buena y muy buena respectivamente.

Respecto a la *Fiabilidad*, se observa que del 100 % (42) de los trabajadores encuestados, el 47.6 % (20) considera que la es mala, asimismo un 42.9 % (10) considera que es muy mala, solo un 9.5 % (8) cree que la fiabilidad es regular considera que la eficiencia es regular. Ninguno (0 %) de los encuestados considera que la calidad es buena en esta dimensión. Respecto a la *Capacidad de respuesta*, se observa que del 100 % (42) de los encuestados, el 52.4 % (22) considera que es mala en el gobierno regional, asimismo un 23.8 % (10) considera que es muy mala, un 19 % (8) cree que es regular y solamente un 4.8 % (2) considera que la capacidad de respuesta es buena. Ninguno (0 %) de los encuestados considera que es muy buena.

En cuanto a la dimensión *seguridad* se observa que del 100 % (42) de los encuestados, el 52.4 % (22) considera que es mala en el gobierno regional, asimismo un 23.8 % (10) considera que es muy mala, un 19 % (8) cree que es regular y solamente un 4.8 % (2) considera que la seguridad es buena. Ninguno (0 %) de los encuestados considera que es muy buena.

En cuanto a la dimensión *Empatía* se observa que del 100 % (42) de los encuestados, el 52.4 % (22) considera que es mala en el gobierno regional, asimismo un 23.8 % (10) considera que es muy mala, un 19 % (8) cree que es regular y solamente un 4.8 % (2) considera que la empatía es buena. Ninguno (0 %) de los encuestados considera que es muy buena.

Los resultados de la presente tabla evidencian que la mayor proporción de usuarios encuestados considera que la calidad en cuanto a sus dimensiones de elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía es mala y muy mala predominantemente en el Gobierno Regional Amazonas (GOREA).

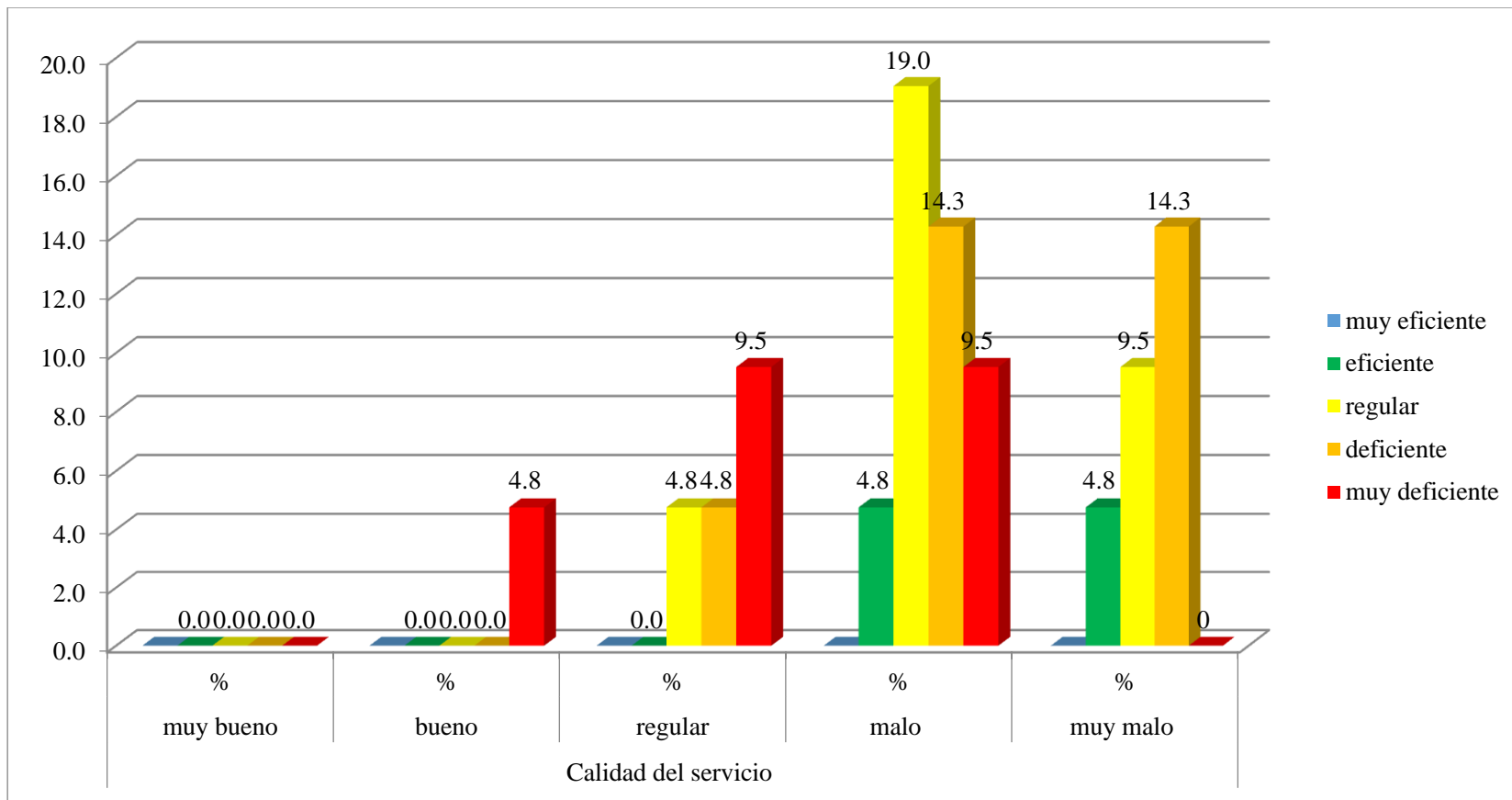
Figura 5: Administración estratégica y su relación con la calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas 2016.

Administración estratégica	Calidad del servicio										Total	
	muy bueno		bueno		regular		malo		muy malo			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Muy eficiente	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0	0	0
Eficiente	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	4.8	2	4.8	4	9.5
Regular	0	0.0	0	0.0	2	4.8	8	19.0	4	9.5	14	33.3
Deficiente	0	0.0	0	0.0	2	4.8	6	14.3	6	14.3	14	33.3
Muy deficiente	0	0.0	2	4.8	4	9.5	4	9.5	0	0	10	23.8
Total	0	0.0	2	4.8	8	19	20	47.6	12	28.6	42	100

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado

Chi cuadrado (X^2): 7.380 gl: 9 $p=0.598>0.05$ (no significativo, no existe relación entre las variables)
 r de Pearson: -0.438 $p=0.157>0.05$ (no significativo, no existe relación entre las variables)
 ρ de Spearman: -0.402 $p=0.183>0.05$ (no significativo, no existe relación entre las variables)

Gráfico 5: Administración estratégica y su relación con la calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas 2016.



Fuente: Tabla 5

Interpretación:

En la tabla y gráfico 5 se observa la tabla de contingencia de la variable administración estratégica y su relación con la calidad del servicio en el gobierno regional Amazonas, en tal sentido se puede apreciar lo siguiente:

El 19 % (8) de los encuestados considera que la administración estratégica en el gobierno regional es regular y la calidad del servicio es mala, un 14.3 % (6) cree que la administración estratégica es deficiente y el servicio es malo, otro porcentaje similar (14.3 %) considera que existe una administración estratégica muy deficiente y una calidad del servicio muy mala. Por otra parte un 9.5 % (4) cree que la administración estratégica es muy deficiente pero la calidad del servicio es regular; menores porcentajes de 4.8 % (2) consideran que la administración es eficiente pero la calidad del servicio es mala; solamente un 4.8 % (2) cree que la administración estratégica es muy deficiente pero la calidad del servicio es buena.

Con respecto a la relación de variables, la pruebas estadísticas aplicadas al estudio (X^2 : 7.380, gl: 9, $p=0.598>0.05$), (r de Pearson: -0.438, $p=0.157>0.05$), (ρ de Spearman: -0.402 $p=0.183>0.05$) indican que no existe relación entre las variables administración estratégica en el gobierno regional y la calidad del servicio en el gobierno regional, por lo tanto ambas variables son independientes entre sí, lo que hace suponer que la variable calidad del servicio en el gobierno regional estaría relacionada con otras variables de estudio, y a su vez la administración estratégica estaría influenciando en otra variables diferente a la calidad del servicio.

Es necesario mencionar que si bien es cierto no hay relación estadísticamente significativa entre las variables en estudio; sin embargo se puede apreciar en los datos y en los resultados de la prueba estadística de r Pearson y ρ de Spearman una ligera tendencia a relación que podría entenderse como: a una administración estratégica muy deficiente hay calidad del servicio mala y muy mala en el Gobierno Regional Amazonas.

VI. DISCUSIÓN

En la tabla/gráfico 1 y 2 se observa que la mayor proporción de trabajadores encuestados considera que la administración estratégica en el Gobierno Regional Amazonas (GOREA) es deficiente y muy deficiente. Asimismo en cuanto a las dimensiones de la administración estratégica: gestión interna, eficiencia, participación ciudadana, la transparencia y rendición de cuentas, la mayor proporción de trabajadores también considera que es predominantemente deficiente a muy deficiente.

Estos resultados evidenciarían que en el Gobierno Regional Amazonas estarían siendo deficientes aspectos como: Planificación eficaz, Capacidad para mantener un banco de proyectos, Eficiencia en la formulación y aprobación de Proyectos de Inversión Pública (PIP), Eficacia en la contratación de bienes y servicios, Eficacia en la contratación de obras, Eficacia en la programación de contrataciones, Cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones y Adquisiciones (PAAC), Mejoras administrativas en el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA), Eficacia en la ejecución presupuestal de inversiones, Eficacia en la recaudación predial, Eficacia en la recaudación por años entre otros aspectos.

Considerando los resultados hallados en el estudio, es necesario citar un informe realizado por PRO Gobernabilidad (2015), respecto al proyecto Fortalecimiento de los Gobiernos Regionales para el Desarrollo Social y Económico en el Norte del Perú, en el cual se llevó a cabo un estudio de diagnóstico sobre la situación de las unidades de planificación en los gobiernos regionales de Tumbes, Piura, Lambayeque y La Libertad. Una de las principales conclusiones de este estudio fue la constatación del divorcio existente entre los objetivos estratégicos de largo plazo y las actividades operativas que dichas gestiones implementan; entendiéndose que existen debilidades en la administración estratégica de los gobiernos regionales en estudio, estos resultados son similares a los encontrados en el presente estudio.

En otra investigación realizada por Tejada (2016), en la ciudad de Bagua sobre estrategias de administración encontró como resultados que hay un nivel en cuanto al conocimiento y uso de estrategias administrativas en los varios encargados de la

municipalidad provincia lo que influye en la Administración de los Recursos Humanos.

Otro estudio realizado en el Gobierno Regional de Ancash por Sevilla (2011) indica que es necesario mejorar la gestión administrativa de dicha entidad, dado que se encontraron deficiencias considerables; por tanto propone el Diseño del Plan Estratégico para mejorar la Gestión Administrativa, además confirma que es favorable su aplicación porque va a permitir considerar mejor criterio en la toma de decisiones en forma eficiente mediante la gerencia.

Los estudios citados concuerdan que en los gobiernos regionales del país aún existen deficiencias en la administración estratégica, la gestión entre otros aspectos técnicos y formales, así lo expresan PRO Gobernabilidad (2015), Tejada (2016) y Sevilla (2011). Esto refuerza los hallazgos encontrados.

Respecto al Gobierno Regional de Amazonas, es necesario indicar según la Memoria Anual 2016, que para tal año se alcanzó una ejecución presupuestal de 90.3 %, es decir que de un total de S/. 748, 245, 571. 00 soles asignados al inicio del año como presupuesto inicial modificado (PIM), se ejecutó solo la suma de S/. 708, 518, 083.00 soles, quedando como saldo no ejecutado un presupuesto de S/. 75,747, 535.00 (presupuesto que debe revertirse al estado), estos resultados estarían indicado debilidades en cuanto a la administración estratégica de los recursos financieros en el gobierno regional con una suma considerable.

Además en dicha memoria anual se complementa que El Gobierno Regional Amazonas, cuenta con Dieciséis Unidades Ejecutoras, en las cuales se distribuye el presupuesto asignado al Pliego; en cada unidad ejecutora se ha logrado diversos porcentaje de cumplimiento de ejecución presupuestal: Unidad Ejecutora 001- Sede Central (78.60 %), Educación Amazonas (99.60 %), Educación Bagua (99.60 %); Educación Bagua Capital (99.70 %), Educación Condorcanqui (99.80 %), Salud Amazonas (97.40 %); Gerencia Sub Regional de Condorcanqui (97.30 %), Salud Utcubamba (98.20 %); Salud Bagua (99.80 %), Hospital de Apoyo Chachapoyas (98 %), Gerencia Sub Regional de Utcubamba (99.80 %), Hospital de Apoyo Bagua (98.40 %), Gerencia Sub Regional de Bagua (99.50 %), Proamazonas

(27.60 %), Agricultura (94 %), y por último la U.E. Transportes y Comunicaciones (86.40 %).

Como se puede ver las unidades ejecutoras que tuvieron menores porcentajes de ejecución presupuestal fueron la Sede Central del Gobierno Regional Amazonas y ProAmazonas, lo que evidencia debilidades en la administración estratégica en el gobierno regional, específicamente en la sede central.

Al respecto según Correa (2015) existen problemas que afectan la labor de administración estratégica en la actualidad: la falta de articulación/coordinación entre los procesos de planificación sectoriales de un lado, y el divorcio entre planificación y asignación presupuestal del otro. Sobre lo primero, se observa que la gestión pública ha carecido en general de orientación estratégica, ya que no se han establecido los objetivos y el horizonte en que ellos deben ser logrados, no hay articulación entre sus niveles y no se integra lo estratégico con lo programático y lo operativo; en suma, la gestión pública no ha dispuesto de instrumentos que le ayuden a priorizar, enfocar acciones, organizarse y ejecutar de forma eficiente.

De igual manera Khoury (2014), en un estudio realizado por la contraloría de nuestro país afirma que el estado, en el marco del proceso de descentralización, ha transferido competencias y funciones y dotado de mayores recursos a los gobiernos sub nacionales (regionales y locales) que aún no han gastado de manera eficaz y eficiente para cerrar las brechas existentes. Entre el 2005 y el 2012, el presupuesto manejado por los gobiernos regionales se ha incrementado en 143%. Asimismo, los gobiernos locales manejaron 183% más presupuesto en el 2012 que en el 2007. El problema de fondo es que dichas transferencias no han sido acompañadas de todos los recursos, capacidades y controles necesarios para un gasto de calidad, acorde con la diversidad de realidades regionales y locales, lo que indica que podría haber deficiencias en la administración y gestión estratégica de los gobiernos subnacionales. Como resultado, el desempeño de los sectores, gobiernos regionales y gobiernos locales ha sido heterogéneo.

Por su parte Herrera y Málaga (2005) afirman que la implementación de políticas destinadas a otorgar competencias y funciones a los Gobiernos Regionales y

Locales a partir del Gobierno Central ha relanzado el debate sobre la eficiencia y las capacidades de gestión de estos niveles de gobierno. La discusión centra el debate en el argumento de que estos gobiernos no poseen las capacidades necesarias para asumir las competencias y funciones para hacerse cargo de su propio desarrollo.

De igual manera Sánchez (2013) afirma que el Perú ha crecido en la última década, pero dicho crecimiento económico no se ha transformado en desarrollo que incluya a todos los ciudadanos, ya que todavía tenemos: un porcentaje grande de pobreza y pobreza extrema, frente a ello los gobiernos regionales, locales y las instituciones públicas tienen debilidades e incompetencia en el gasto público relacionado con las inversiones. Es necesario evaluar permanentemente los resultados de la gestión y la administración estratégica, para conocer el grado de eficiencia y eficacia. Asimismo, adoptar los correctivos que correspondan para mejorarla, brindando un mejor servicio a la comunidad.

Asimismo Sánchez (2013) también complementa que los gobiernos regionales y locales para cumplir su misión deben contar con un equipo gerencial que reúna requisitos mínimos de profesionalismo, capacidad técnica y destrezas, criterio e iniciativas, ejerciendo un liderazgo orientado a una gestión por resultados y no con burócratas partidarios, improvisados y hasta deshonestos que empañan la gestión de los mismos. Los Gobiernos Regionales y Locales o Municipalidades, en esencia, constituyen el nivel de gobierno del Estado Peruano más cercano a la ciudadanía y adquieren especial protagonismo en el proceso de descentralización que está orientado a, reformar el Estado, fortalecer la gobernabilidad y la legitimidad democrática y, por ende, garantizar el desarrollo integral, armónico y sostenible en su conjunto, mediante el equilibrado ejercicio del poder con los tres niveles de Gobierno Nacional, Regional y Local.

Como se puede apreciar en los resultados del estudio, los antecedentes revisados así como la literatura se concuerda que existen debilidades saltantes en los gobiernos regionales del país, específicamente el gobierno regional Amazonas en cuanto a la administración estratégica, y el manejo de herramientas de gestión estratégica. Este aspecto resulta preocupante puesto que si no se aplican conocimientos y

herramientas técnicas para la conducción del gobierno regional no se lograran los objetivos planteados y menos se aspirará al desarrollado anhelado por los pueblos de la región. Es importante desarrollar más estudios a fin de encontrar las causas y factores relacionados a las deficiencias en la administración estratégica y la poca eficiencia del gasto y las intervenciones en el gobierno regional de Amazonas.

En la tabla/gráfico 3 y 4 se puede apreciar que la mayor proporción de usuarios encuestados considera que la calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas (GOREA) es mala y muy mala predominantemente. En cuanto a las dimensiones de la calidad: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía también los usuarios consideran que es mala y muy mala predominantemente.

Diferentes resultados encontró Sotomayor (2014), quién evidenció que existe relación directa y significativa entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2014 ($r = 0,65$; $p < 0,01$), lo que implica que mientras más altas son las expectativas que se tiene del servicio, mejor es la percepción del servicio una vez recibido. En el estudio se observa que la mayoría de usuarios se ubica en el nivel alto, lo que significa que perciben un servicio de calidad en el gobierno regional. No hay casos en el nivel bajo. En términos generales, el usuario espera recibir servicios de calidad por parte del Gobierno Regional.

Asimismo Sotomayor (2014) complementa que del análisis de las dimensiones de la variable “calidad de servicio”: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía, se observa en todos los casos, que la mayoría de usuarios se ubica en el nivel alto de cada una de las dimensiones, como ocurre también con la calidad en general, respecto a cada uno de los aspectos del servicio a recibir en el Gobierno Regional de Moquegua son bastante altas.

Un informe realizado el Centro Nacional de Productividad y Calidad (2005) de Chile, indica el desafío que tienen los gobiernos regionales de mejorar su desempeño, es particular en cuanto a sus exigencias y características específicas,

pero muy similar al que tienen todas las organizaciones. No obstante, la realidad de los gobiernos regionales es muy particular y requería trazar un modelo propio, que especifique sus procesos de gestión y recoja sus desafíos más relevantes. El mejoramiento de la gestión de los gobiernos regionales está estrechamente relacionado con instalar un enfoque de gestión que apunte a maximizar sus resultados y la satisfacción de sus destinatarios, sobre la base de la optimización de todos sus procesos de una manera integrada. A esta tarea están convocados todos los que integran la organización, así como sus socios, colaboradores y partes interesadas.

Es así Madriz, Gonzales y Castillo (2009) complementan que los gobiernos locales de América Latina han aumentado su representatividad y sus responsabilidades por el bienestar de la ciudadanía. Salcedo (2004) afirma que “promover el desarrollo, en sus complejas dimensiones es, sin duda alguna, la principal tarea que desvela a los gobiernos locales latinoamericanos”. La necesidad de contar en los gobiernos locales con sistemas de gestión que tengan como medio y fin la calidad centrada en el desarrollo, conlleva necesariamente a concebir al gobierno local como un sistema abierto.

Por su parte Torres, Vasquez y Luna (2011) consideran que la calidad del servicio en el sector público es uno de los principales factores de bienestar social, formando parte de las políticas y estrategias gubernamentales, donde su evaluación es vital para su control, establecimiento de mejoras y satisfacción de las necesidades de la sociedad.

De igual manera Beltrán et al (2008) en la actualidad, cuando se aborda la calidad, es un tema muy importante y base para cualquier institución o negocio, ya que de ésta depende el fracaso o éxito de las organizaciones. Cuando se aborda el tema de calidad no solo se refiere a un producto, también a un servicio, solo que la calidad en este caso es intangible. Son experiencias personales que los clientes tienen con el empleado que representa a la empresa.

Según Adi (2003) la calidad de los servicios se ha convertido en un aspecto clave en el éxito de las empresas. De ella depende en gran medida la satisfacción de los

clientes, de la cual se desprenden factores importantes como la frecuencia de compra o contratación, la fidelidad del cliente y la recomendación del servicio. Las empresas cada vez prestan más atención a estos aspectos, y buscan continuamente mejorar la calidad de sus servicios para captar un mayor número de clientes, mantener a los existentes y retener a sus empleados.

Por ello Torres, Vásquez y Luna (2011) afirman que el diagnóstico estratégico de la evaluación de la calidad del servicio en el sector público refiere importantes oportunidades del entorno, así como la existencia de diversas fortalezas en la forma en que actualmente se evalúa la calidad del servicio, las cuales pueden contribuir en el desarrollo de indicadores que permitan mejorar el proceso de evaluación de servicios, a fin de que ésta sea más próxima a la realidad social, con mayor pertinencia para el ciudadano y utilidad para todos los involucrados.

Finalmente Adi (2003) complementa que la naturaleza subjetiva de los servicios en combinación con un mercado cada vez más exigente ha desarrollado la necesidad de concentrar esfuerzos en el estudio de la calidad de los mismos, así como en su medición y aseguramiento. Uno de los principales indicadores de la calidad de un servicio es la satisfacción del cliente.

En los estudios revisados, que fueron pocos los encontrados sobre la calidad del servicio en los gobiernos regionales se puede apreciar que en el caso de Amazonas los usuarios perciben una calidad mala en el servicio de esta entidad a diferencia del estudio realizado en el Gobierno Regional de Moquegua, donde se encontró que los usuarios perciben un buen servicio y están satisfechos en su mayoría con la atención; esta diferencia podría deberse a algunas variables y factores que de estarían manejando de mejor forma en Moquegua.

Tanto los antecedentes revisados como la teoría existente sobre la calidad en los servicios en general, y en los servicios que ofrecen los gobiernos regionales y locales manifiestan la problemática en la que están inmersos los servicios que proveen, la población percibe servicios deficientes y malos. Así mismo los documentos revisados consideran la importancia de mejorar la calidad e implementar los procesos necesarios para tal fin. En general en la administración

pública tanto a nivel regional y local se perciben grandes deficiencias en los servicios que devienen de limitadas competencias administrativas y gerenciales de forma estratégica.

Considerando lo anterior urge abordar de manera urgente este tema desde nuestra posición como profesionales de administración, puesto que se deben proponer alternativas de mejora a fin de mejorar los servicios de los gobiernos regionales.

En la tabla y gráfico 5 se observa, con respecto a la variable administración estratégica y su relación con la calidad del servicio en el gobierno regional Amazonas, que la pruebas estadísticas aplicadas al estudio (X^2 : 7.380, gl: 9, $p=0.598>0.05$), (r de Pearson: -0.438, $p=0.157>0.05$), (rho de Spearman: -0.402 $p=0.183>0.05$) indican que no existe relación entre las variables administración estratégica en el gobierno regional y la calidad del servicio en el gobierno regional, por lo tanto ambas variables son independientes entre sí.

Al respecto Huaranga (2011) en un estudio indica que la mayoría de las instituciones públicas centralizadas y descentralizadas como los gobiernos regionales y locales no están realizando una buena gestión de las inversiones, debido entre otras razones por la sobre regulación del proceso del Sistema Nacional de Inversión Pública, la escasa información interna para la adecuada y oportuna toma de decisiones, la limitada organización y las deficientes capacidades para el diagnóstico, planificación y elaboración de los estudios de pre inversión y el escaso seguimiento y evaluación.

De igual manera Castillo (2009) complementa que la deficiencia en la administración y gestión de los gobiernos regionales y locales, reflejado en los deficientes servicios que presta a la comunidad, se superará con la reingeniería en los procesos, sistemas, políticas y estructuras organizacionales, que permitirá a dichas entidades públicas optimizar la calidad de los servicios, haciendo más ágiles, con visión gerencial, promoviendo la generación de empleo en el ámbito de la jurisdicción.

Por su parte Liikanen (2003) complementa que las administraciones públicas tienen ante sí el reto de mejorar la eficacia, la productividad y la calidad de sus servicios. No obstante, todas estas metas deben alcanzarse con los mismos presupuestos o incluso con presupuestos más bajos. Por lo tanto, se necesita un liderazgo político fuerte capaz de vencer la resistencia y las barreras, cambiar la mentalidad, introducir el cambio organizativo, mantener la inversión, tener en mente la perspectiva a largo plazo y, al mismo tiempo, insistir en logros concretos a un plazo más corto.

En tal sentido Rodríguez y Velázquez (1993) indican en una investigación que el rol de los gobiernos regionales y locales se enmarcó en el contexto de tres procesos que han ocurrido durante la última década en América Latina. Uno de ellos es el crecimiento, tanto en términos demográficos como en importancia relativa, de las ciudades intermedias en diferentes países de la región, proceso que ha creado nuevos problemas y demandas a sus gobiernos locales, especialmente en el campo de los servicios públicos. Finalmente, la descentralización también ha implicado redefinir el rol del Estado y de sus relaciones con la economía y la sociedad. Al respecto, se observa en la mayoría de los gobiernos de la región una apertura a las tesis sobre la reducción del tamaño del estado y la privatización de un conjunto de actividades y servicios tradicionalmente en manos del sector público.

También Fuenmayor y Ochoa (2003) afirman que en definitiva los gobiernos regionales deben modernizar algunos procesos internos, bajo la recomendación de los organismos multilaterales. En este contexto pocos esfuerzos se han realizado para la profundización de la democracia y escasamente se ha avanzado en la aplicación de las propuestas de planificación estratégica sobre las cuales han insistido los funcionarios de la gobernación, esto ha repercutido en la calidad del servicio que proveen los gobiernos regionales y locales.

También Del Canto (2011) afirma que el contexto complejo en el cual están inmersas las organizaciones entre las cuales se encuentran los gobiernos locales, lleva a reflexionar sobre la importancia creciente de los procesos de gerencia estratégica para afrontar la incertidumbre y dar respuestas a los cambios que suceden en su entorno, asociado a esto queda evidenciada la importancia del capital

humano como actor principal que debe participar en dichos procesos para mejorar la calidad de los servicios.

Finalmente Lana (2008) asevera que el desarrollo de la disciplina de la Administración Estratégica, en casi 50 años, ha tenido etapas bien demarcadas y donde, por las distintas circunstancias y cambios del medio, ha hecho que dentro de la evolución se presenten etapas bien caracterizadas. Se empezó con una definición de conceptos tomados de la Administración General, para luego orientarse directamente al medio en que se desempeña, permaneciendo y creciendo en el tiempo. Sigue de esta manera a las organizaciones empresariales, señalándoles el camino elegido en su caso.

Considerando lo mencionado anteriormente se entiende que la administración estratégica es un tema que muy poco se está considerando en la gestión de los gobiernos regionales y en la gestión de la entidades públicas, si bien es cierto las recomendaciones de los organismos internacionales y nacionales sugieren que deben implementarse los procesos y herramientas para mejorar la gestión y administración de las entidades gubernamentales para el cumplimiento de los objetivos y metas y consecuentemente las alternativas de desarrollo de la comunidad.

Sin embargo en la práctica el abordaje es aún insuficiente, hay mecanismos de administración estratégica que se están implementado con mucha dificultad. En cuanto a la calidad del servicio sin bien es cierto los estudios y la literatura revisada sugieren que no tendría relación directa con la administración estratégica, sin embargo estaría influenciada con esta en menor medida, lo que quiere decir que habrían otros factores que estarían más relacionados, por ello sería importante profundizar estudios sobre la calidad del servicio en los gobiernos regionales y los factores que influyen con la finalidad de mejorarla.

VII. CONCLUSIONES

1. La mayor proporción de trabajadores encuestados considera que la administración estratégica en el Gobierno Regional Amazonas (GOREA) es deficiente y muy deficiente.
2. En cuanto a las dimensiones de la administración estratégica: gestión interna, eficiencia, participación ciudadana, la transparencia y rendición de cuentas, la mayor proporción de trabajadores también considera que es predominantemente deficiente a muy deficiente.
3. Una mayor proporción de usuarios encuestados considera que la calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas (GOREA) es mala y muy mala predominantemente.
4. En cuanto a las dimensiones de la calidad: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía también los usuarios consideran que es mala y muy mala predominantemente.
5. No existe relación estadísticamente significativa entre la administración estratégica y la calidad del servicio en el gobierno regional Amazonas (χ^2 : 7.380, gl: 9, $p=0.598>0.05$), (r de Pearson: -0.438, $p=0.157>0.05$), (ρ de Spearman: -0.402 $p=0.183>0.05$), por lo tanto ambas variables son independientes entre sí.

VIII. RECOMENDACIONES

A Gobierno Regional de Amazonas

- Fomentar las intervenciones para la implementación de procesos de administración estratégica y calidad los servicios en la sede central y en las unidades ejecutoras de la región considerando enfoques actuales y herramientas de gestión innovadoras.
- Implementar la normatividad nacional sobre la administración y gestión en los gobiernos nacionales, y elaborar la normativa específica que permita guiar los procesos relacionados con una gestión estratégica.
- Mejorar la capacitación del personal encargado de las áreas administrativas y de gestión, además de los servicios para fomentar un trabajo eficiente.

A la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la UNTRM

- Profundizar las investigaciones sobre el estado de la administración estratégica y la calidad de los servicios que proveen los gobiernos regionales y locales, con la finalidad de encontrar los aspectos relacionados a los problemas y proponer alternativas de mejora en base a la evidencia científica.
- Tratar los resultados encontrados en el presente estudio en el desarrollo de las asignaturas relacionadas al tema, para generar la discusión a nivel de pregrado sobre la problemática real que existe en la región.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS

Adi, G. 2003. *Medición de la Calidad de los Servicios*. Argentina. Universidad del Cema.

Rodríguez, A. y Velásquez, F. 1993. *Municipio y servicios públicos Gobiernos locales en ciudades intermedias de América Latina*. Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, Ottawa, Canadá. Lima, Perú.

Castillo, J. 2009. *Reingeniería y gestión municipal*. Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Centro Nacional de Productividad y Calidad de Chile. 2005. *Sistema de Acreditación y Mejora Continua e Incentivos de los Gobiernos Regionales*. Gobierno de Chile.

Correa, H. 2015. *Propuestas de políticas para los gobiernos regionales 2015-2018*. Lima, Perú. Consorcio de Investigación Económica y Social.

Gobierno Regional Amazonas. 2015. *Informe Multianual de Gestión Fiscal IMGF 2017-2019*. Gerencia regional, de planeamiento presupuesto y acondicionamiento territorial, Sub Gerencia de planeamiento y acondicionamiento territorial. Amazonas, Perú.

Gobierno Regional Amazonas. 2016. *Memoria Anual*. Gerencia regional, de planeamiento presupuesto y acondicionamiento territorial, Sub Gerencia de planeamiento y acondicionamiento territorial. Amazonas, Perú.

Gobierno Regional Amazonas. 2015. *Memoria Anual*. Gerencia regional, de planeamiento presupuesto y acondicionamiento territorial, Sub Gerencia de planeamiento y acondicionamiento territorial. Amazonas, Perú.

- Hernández, R. 2008. *Metodología de la Investigación*. 3ra edición. Editorial Mc. Graw hill interamericana. México.
- Herrera, P. y Málaga, R. 2005. *Indicadores de desempeño y capacidades de gestión: un análisis de la eficiencia municipal en el marco del proceso de descentralización*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Departamento de Economía. Lima, Perú.
- Khoury; F. 2014. *Estudio del proceso de descentralización en el Perú*. Contraloría General de la República, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD y de la Cooperación Alemana implementada por GIZ. Lima, Perú.
- Liikanen, E. 2003. *La administración electrónica para los servicios públicos europeos del futuro*. Empresa y la sociedad de la información.
- MEPSD (Ministerio de Educación Política Social y Deportes). 2008. *Relación del hombre con los demás*. España. Gobierno de España.
- Pro descentralización/USAID. 2011. *Barómetro de gobernabilidad: Guía de uso del barómetro*. Proyecto USAID/Perú ProDescentralización, Lima, Perú.
- PRO Gobernabilidad. 2015. *Guía Práctica: Tableros de Control para la Gestión Regional. Serie: Herramientas para la Gobernabilidad Regional*. Proyecto “Fortalecimiento de los Gobiernos Regionales para el Desarrollo Social y Económico en el Norte del Perú” – ProGobernabilidad. Lima, Perú.
- Thompson, P. y Gamble, S. *Administración Estratégica*. 2012. México. McGRAW-HILL/Interamericana Editores.

DE ARTÍCULOS O REVISTAS

- Abalos, J. 2002. *Descentralización fiscal y transferencia de competencias: aproximación general y propuestas para fortalecer los Gobiernos Regionales en Chile*. NACIONES UNIDAS Proyecto Regional de Descentralización Fiscal CEPAL/GTZ.
- Beltrán et al. 2008. *SERVQUAL: Evaluación de la calidad en el servicio en las áreas de Catastro e Ingresos del H. Ayuntamiento de Cajeme*. Instituto Tecnológico de Sonora Febrero 818. Ciudad Obregón, Sonora, México.
- Del Canto, E. 2011. *Gerencia estratégica y capital humano. Su prospectiva en los gobiernos locales en el contexto venezolano*. Revista Ciencias Estratégicas, vol. 19, núm. 26, julio-diciembre, 2011, pp. 171-184 Universidad Pontificia Bolivariana Medellín, Colombia.
- Fernández, V. y Vigil, J. 2010. *El Estado al primer plano del desarrollo (regional) latinoamericano. Un estudio de las capacidades estatales al nivel meso-regional en la Argentina*. Revista DAAPGE 15 / 2010 / pp. 43-90, Argentina.
- Fuenmayor, J. y Ochoa, H. 2003. *Descentralización y modernización administrativa de las gobernaciones en Venezuela: el caso del estado Zulia*. Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales, vol. 9, núm. 1, enero-abril, 2003, pp. 185-210, Universidad Central de Venezuela.
- Lana, R. 2008. *La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión*. Argentina. Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 9, núm. 1, junio, 2008. Universidad Nacional de Misiones.
- Madriz, D. González, S. Castillo, M. y Parra, S. 2009. *Sistema de gestión de la calidad para el Gobierno del Municipio Rafael Urdaneta, Estado Táchira, Venezuela*. Revista Chilena de Administración Pública / N° 13 Junio 2009. Chile.

- Paredes, P. 2008. *La participación ciudadana y la rendición de cuentas. Una experiencia de trabajo – el caso del Gobierno Local de Chicama – Perú*. Revista Voxlocalis N° 019. Mayo 2008.
- Ramos, J. y Reyes, M. 2005. *Gobiernos locales y participación ciudadana: hacia un enfoque de gestión estratégica asociada*. México. Espiral, Estudios sobre Estado y Sociedad Vol. XII No. 34 Septiembre / Diciembre de 2005.
- Sánchez, S. 2013. *Diseño e implantación de un sistema de indicadores para evaluar la gestión de las municipalidades de Piura, Perú*. Revista Ciencia y Tecnología”, Año 10, N° 3, 2014, 49-65. Piura, Perú.
- Saavedra, J. 2005. Chile, *Administración estratégica: evolución y tendencias revista*. Economía y Administración N° 64, Junio 2005.
- Sotomayor, A. 2014. *La calidad del servicio y la satisfacción del cliente de la sede central del gobierno regional de Moquegua, 2014*. Revista Ciencia y Tecnología para el desarrollo-UJCM. Lima, Perú.
- Torres, S. Vásquez, C. y Luna, M. 2011. *Análisis estratégico de la evaluación de la calidad del servicio en el sector público*. Venezuela. Revista Compendium, vol. 14, núm. 27, julio-diciembre, 2011, pp. 39-59. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto, Venezuela

DE TESIS

- García, M. 2013. *Diseño de una propuesta de gobierno electrónico para mejorar la gestión gubernamental del Gobierno Regional de Lambayeque*. Tesis para optar el grado académico de Licenciado en Administración, Universidad Señor de Sipán. Chiclayo, Lambayeque, Perú.
- Huaranga, B. 2011. *Propuesta metodológica de seguimiento y evaluación para mejorar la gestión de las inversiones en gobiernos regionales (caso*

Región Callao). Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias con mención en Proyectos de Inversión. Universidad Nacional de Ingeniería. Lima, Perú.

Sevilla, M. 2011. *El planeamiento estratégico y su incidencia administrativa en la Dirección Regional de Energía y Minas del Gobierno Regional de Ancash 2010-2014*. Tesis para optar el Grado de doctor en Administración. Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

Talledo, M. 2013. *Modelo de Gestión del Conocimiento para la planificación estratégica en los Ministerios y Gobiernos Regionales en el Perú*. Tesis para optar el Grado de Máster en Dirección Estratégica en Tecnologías de la Información. Universidad de Piura. Perú.

Tejada, R. 2016. *Propuesta de estrategias para mejorar la Administración de los Recursos Humanos, en la gestión de la Municipalidad Provincial de Bagua*. Tesis para optar el grado académico de Licenciado en Administración, Universidad Señor de Sipán, Perú.

DE PÁGINAS WEB

El diario de Economía y Negocios en el Perú. 2017. *El impacto del buen servicio*. Recuperado de: <http://blogs.gestion.pe/gestiondeservicios/2015/01/el-impacto-del-buen-servicio.html>. Acceso el día 15 de agosto del año 2017. Hora 5.30 am.

Yirepa. 2008. *Los Sistemas Económicos*. Recuperado de: <http://yirepa.es/los%20sistemas%20econ%C3%B3micos.html>. Acceso el día 23 de agosto del año 2017. Hora 12.30 am.

ANEXOS

Anexo 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE AMAZONAS, 2016

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Marco metodológico
<p>¿Cuál es la relación entre la administración estratégica y la mejora de la calidad del servicio el Gobierno Regional de Amazonas?</p>	<p>GENERAL Determinar la relación que existe entre la Administración Estratégica y la Calidad del Servicio en el Gobierno Regional de Amazonas, 2016.</p> <p>ESPECÍFICOS Identificar las condiciones de la Administración Estratégica en el Gobierno Regional de Amazonas, 2016.</p> <p>Identificar las condiciones de la Administración Estratégica según las dimensiones: gestión interna, eficiencia, participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas en el Gobierno Regional de Amazonas, 2016.</p> <p>Identificar la Calidad del Servicio en el Gobierno Regional de Amazonas, 2016.</p> <p>Identificar la Calidad del Servicio según las dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía en el Gobierno Regional de Amazonas, 2016</p>	<p>Ha: Existe relación estadísticamente significativa entre la Administración Estratégica y la Calidad del Servicio en el Gobierno Regional Amazonas 2016</p> <p>Ho: No existe relación estadísticamente significativa entre la Administración Estratégica y la Calidad del Servicio en el Gobierno Regional Amazonas 2016</p>	<p>Variable 1: Administración Estratégica</p> <p>Variable 2: Calidad del Servicio</p>	<p>Tipo de estudio La investigación fue de enfoque cuantitativo; relacional de asociación de variables; de tipo: según la intervención del investigador, observacional; según la planificación de la toma de datos, prospectivo; según el número de ocasiones en que se midió la variable de estudio fue transversal y según el número de variables de interés, analítico.</p> <p>Muestra Estuvo constituido por los trabajadores del Gobierno Regional Amazonas que desearon participar en el estudio durante el año 2016, los cuales fueron 42 trabajadores. La muestra 2 estuvo constituido por usuarios que acuden regularmente al gobierno regional Amazonas para hacer uso de algún servicio, la muestra estuvo constituida por 42 usuarios.</p> <p>Instrumentos Para la variable 1: <i>Cuestionario sobre Administración Estratégica en el Gobierno Regional Amazonas</i> Para la variable 2: <i>Cuestionario sobre Calidad del servicio en el GOREA.</i></p> <p>Análisis de los datos se utilizó la prueba estadística no paramétrica de Chi cuadrado, R Pearson y Rho de Spearman; considerando un 95% de nivel de confianza (5 % de margen de error) y un 0.05 de nivel significancia estadística.</p>

Anexo 02
Operacionalización de variables

Variable 1	Dimensiones	Ítems	Categoría		Escala
			Dimensión	Variable	
Administración Estratégica en el Gobierno Regional Amazonas	Gestión interna,	Del 1 al 7	<ul style="list-style-type: none"> - Muy deficiente - Deficiente - Regular - Eficiente - Muy eficiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Muy deficiente: de 19 a 35 puntos • Deficiente: de 36 a 50 puntos • Regular: de 51 a 65 puntos • Eficiente: de 66 a 80 puntos • Muy eficiente: de 81 a 95 puntos 	<p>Ítems: Likert</p> <p>Variable: Ordinal</p>
	Eficiencia	Del 8 al 11	<ul style="list-style-type: none"> - Muy deficiente - Deficiente - Regular - Eficiente - Muy eficiente 		
	Participación ciudadana	Del 12 al 15	<ul style="list-style-type: none"> - Muy deficiente - Deficiente - Regular - Eficiente - Muy eficiente 		
	Transparencia y rendición de cuentas	Del 16 al 19	<ul style="list-style-type: none"> - Muy deficiente - Deficiente - Regular - Eficiente - Muy eficiente 		

Variable 2	Dimensiones	Ítems	Categoría		Escala
			Dimensión	Variable	
Calidad del servicio en el Gobierno Regional Amazonas	Elementos tangibles	Del 1 al 5	<ul style="list-style-type: none"> - Muy malo - Malo - Regular - Bueno - Muy bueno 	<ul style="list-style-type: none"> • Muy malo: de 22 a 40 puntos • Malo: de 41 a 58 puntos • Regular: de 59 a 76 puntos • Bueno: de 77 a 94 puntos • Muy bueno: de 95 a 110 puntos 	<p>Ítems: Likert</p> <p>Variable: Ordinal</p>
	Fiabilidad	Del 6 al 9	<ul style="list-style-type: none"> - Muy malo - Malo - Regular - Bueno - Muy bueno 		
	Capacidad de respuesta	Del 10 al 13	<ul style="list-style-type: none"> - Muy malo - Malo - Regular - Bueno - Muy bueno 		
	Seguridad	Del 14 al 17	<ul style="list-style-type: none"> - Muy malo - Malo - Regular - Bueno - Muy bueno 		
	Empatía	Del 18 al 22	<ul style="list-style-type: none"> - Muy malo - Malo - Regular - Bueno - Muy bueno 		



Anexo 03
UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional de Administración de Empresas

Cuestionario sobre Administración Estratégica en el Gobierno Regional Amazonas

- I. PRESENTACIÓN:** El presente instrumento tiene por finalidad recabar información sobre la Administración Estratégica en el Gobierno Regional Amazonas a partir de la percepción de los trabajadores de dicha entidad.
- II. INSTRUCCIÓN:** A continuación, se presenta los ítems, los cuales deberán ser llenados de acuerdo a lo solicitado.
- III. DATOS GENERALES DEL TRABAJADOR:**
1. Edad:.....
 2. Sexo:
 - a) Masculino
 - b) Femenino
 3. Procedencia:.....
 4. Estado civil:
 - a) Soltero
 - b) Conviviente
 - c) Casado
 - d) Divorciado
 5. Nivel de formación:
 - a) Técnico
 - b) Superior
 6. Área de trabajo:.....
 7. Función de desempeña:.....
 8. Tiempo de trabajo en el área
 - a) Menos de 6 meses
 - b) De 6 meses a 1 año
 - c) De 1 a 3 años
 - d) Mayor de 3 años
 9. Tiempo de trabajo en el gobierno regional
 - a) Menos de 6 meses
 - b) De 6 meses a 1 año
 - c) De 1 a 3 años
 - d) Mayor de 3 años
 10. Régimen laboral
 - a) D.L N° 276
 - b) CAS
 - c) Autónomo

IV. DATOS SOBRE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

A continuación marque según su opinión de acuerdo a la siguiente escala:

1: muy bueno

2: bueno

3: regular

4: malo

5: muy malo

Ítems	1	2	3	4	5
Gestión interna					
1. Planificación eficaz					
2. Capacidad para mantener un banco de proyectos					
3. Eficiencia en la formulación y aprobación de Proyectos de Inversión Pública (PIP)					
4. Eficacia en la contratación de bienes y servicios					
5. Eficacia en la contratación de obras					
6. Eficacia en la programación de contrataciones					
7. Cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones y Adquisiciones (PAAC)					
Eficiencia					
8. Mejoras administrativas en el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)					
9. Eficacia en la ejecución presupuestal de inversiones					
10. Eficacia en la recaudación predial					
11. Eficacia en la recaudación por años					
Participación ciudadana					
12. Monto aprobado en presupuesto participativo (PP) respecto del Presupuesto Institucional de Apertura					
13. Monto aprobado en presupuesto participativo (PP) respecto del Presupuesto de Inversión					
14. Transparencia en la elaboración del Presupuesto Participativo					
15. Participación de mujeres en el Consejo de Coordinación Regional/ Consejo de Coordinación Local (CCR/CCL)					
Transparencia y rendición de cuentas					
16. Transparencia con la población realizando Rendición de cuentas					
17. Transparencia con el Estado presentando Informe de Rendición de cuentas					
18. Proporción de adjudicaciones realizadas por exoneración (en montos)					
19. Proporción de adjudicaciones realizadas por exoneración (en números)					

Gracias por su colaboración...



Anexo 04
UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional de Administración de Empresas
Cuestionario sobre Calidad del servicio en el GOREA

V. PRESENTACIÓN: El presente instrumento tiene por finalidad recabar información sobre la calidad del Servicio que brinda el Gobierno Regional Amazonas a partir de la percepción de los usuarios de dicha entidad.

VI. INSTRUCCIÓN: A continuación, se presenta los ítems, los cuales deberán ser llenados de acuerdo a lo solicitado.

VII. DATOS GENERALES DEL USUARIO:

11. Edad:.....

12. Sexo:

c) Masculino

d) Femenino

13. Procedencia:.....

14. Estado civil:

e) Soltero

g) Casado

f) Conviviente

h) Divorciado

15. Nivel de formación:

c) Primaria

e) Técnico

d) Secundaria

f) Superior universitario

16. Área al que visito el día de hoy:.....

17. Área que visita frecuentemente:.....

VIII. DATOS SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO

A continuación marque según su opinión de acuerdo a la siguiente escala:

1: muy bueno

2: bueno

3: regular

4: malo

5: muy malo

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
ELEMENTOS TANGIBLES						
1.	El Gobierno Regional (GOREA) tiene equipos de apariencia moderna	1	2	3	4	5
2.	Las instalaciones físicas del GOREA son visualmente atractivas	1	2	3	4	5
3.	Los empleados tienen buena apariencia	1	2	3	4	5
4.	Los elementos materiales relacionado con la difusión de los servicios (folletos, manuales, trípticos, etc.) son visualmente atractivos.	1	2	3	4	5
5.	Cuando el GOREA promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.	1	2	3	4	5
FIABILIDAD						
6.	Cuando un usuario tiene un problema, los trabajadores muestran un sincero interés en solucionarlo.	1	2	3	4	5
7.	Los trabajadores del GOREA realizan bien el servicio la primera vez.	1	2	3	4	5
8.	La institución concluye el servicio en el tiempo prometido	1	2	3	4	5
9.	La institución insiste en mantener el servicio exento de errores.	1	2	3	4	5
CAPACIDAD DE RESPUESTA						
10.	En la institución los empleados comunican a los usuarios cuándo concluirá la realización del servicio.	1	2	3	4	5
11.	En la institución los empleados ofrecen un servicio rápido a los usuarios.	1	2	3	4	5
12.	Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los usuarios	1	2	3	4	5
13.	Los empleados nunca están demasiados ocupados para responder a las preguntas de los usuarios	1	2	3	4	5
SEGURIDAD						
14.	El comportamiento de los empleados transmite confianza a los usuarios.	1	2	3	4	5
15.	Los usuarios se sienten seguros en sus transacciones con la organización.	1	2	3	4	5
16.	los empleados son siempre amables con los usuarios	1	2	3	4	5
17.	Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios	1	2	3	4	5
EMPATÍA						
18.	La institución da a sus clientes una atención individualizada.	1	2	3	4	5
19.	La institución tiene horarios de trabajo convenientes para todos los usuarios.	1	2	3	4	5
20.	La institución tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a los usuarios.	1	2	3	4	5
21.	La institución se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.	1	2	3	4	5
22.	Los empleados comprenden las necesidades específicas de los usuarios	1	2	3	4	5

Gracias por su colaboración...

Anexo 05

Consentimiento informado

Yo,identificado con DNI....., declaro que acepto participar en la investigación: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE AMAZONAS, 2016, que viene siendo realizada por la bachiller de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas: ELENA VALLE GOMEZ; asumiendo que las información recolectada serán solo de conocimiento del investigador y su asesor quienes garantizan el respeto y secreto a mi privacidad.

Estoy consciente que el informe final de la investigación será publicado, sin ser mencionada mi identidad, así mismo teniendo la libertad de retirar mi consentimiento en cualquier momento y dejar de participar del estudio sin que este genere algún perjuicio y/o gasto.

Sé que de tener dudas de mi participación podré aclararlos con la investigadora.

.....

Firma de la informante

.....

Firma del participante