

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



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**EFFECTIVIDAD DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN  
LOS GOBIERNOS LOCALES ALTOANDINOS DE LA  
PROVINCIA DE LUYA, 2019**

**Autor(a): Bach. Keny Vásquez Fernández**

**Asesor(a): Dr. José Darwin Farje Escobedo**

**Registro: (0072)**

**CHACHAPOYAS - PERÚ**

**2021**

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



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**EFFECTIVIDAD DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN  
LOS GOBIERNOS LOCALES ALTOANDINOS DE LA  
PROVINCIA DE LUYA, 2019**

**Autor(a): Bach. Keny Vásquez Fernández**

**Asesor(a): Dr. José Darwin Farje Escobedo**

**Registro: (0072)**

**CHACHAPOYAS – PERÚ**

**2021**

## **DEDICATORIA**

*Este trabajo va dedicado a nuestro Dios por haberme dado su bendición en cada momento de mi vida, por haberme guiado con sabiduría en cada paso del camino y por haberme entregado su amor incondicional.*

*A mis padres Anibal Vasquez y Noelina Fernandez por su apoyo incondicional y desinteresado, quienes siempre han estado brindándonos con su ejemplo el significado de aprender cada día algo nuevo.*

*Keny*

## **AGRADECIMIENTO**

A las honorables autoridades locales: Mg. Newman Edgard Tuesta Aguilar, alcalde del distrito de Luya; Ing. Alberto Yalta Vela, alcalde del distrito de Trita; Sr. Lauriano Fernández Collantes, alcalde del distrito de Luya Viejo; y al prof. Newman García Vargas, alcalde del distrito de Tingo; por haber brindado todas las facilidades para hacer realidad el trabajo de campo de la investigación.

A mis maestros por sus conocimientos entregados y durante todos los años de estudio y preparación que he recibido a lo largo de las clases de la maestría en la mención de Gestión pública.

Al Dr. José Darwin Farje Escobedo, por haber brindado sus orientaciones y asesoramiento durante todo el proceso de elaboración del proyecto de investigación y del informe de tesis.

A la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, alma mater de la educación en Amazonas y en particular de la Escuela de Posgrado, por brindarnos la oportunidad de hacer estudios de maestría en la mención de gestión pública; haciendo posible de esta manera a nuestra realización profesional y contribución al desarrollo local, regional y nacional.

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

Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI  
**Rector**

Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLÓN  
**Vicerrector Académico**

Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN  
**Vicerrectora de Investigación**

Dr. RAÚL RABANAL OYARCE  
**Director de la Escuela de Posgrado**

### **Visto bueno del Asesor**

El que suscribe en cumplimiento del Reglamento General para el Otorgamiento del Grado de Bachiller, Maestro o Doctor y del Título Profesional en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; da el visto bueno a la tesis titulada: **Efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya, 2019**; del Bachiller **Keny Vásquez Fernández**; la misma que fue elaborada de acuerdo a la metodología y en concordancia al esquema de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

Chachapoyas, mayo de 2020



---

Dr. José Darwin Farje Escobedo  
DNI 33418954

## **Jurado Evaluador**

---

Dr. Fidel Ernesto Crisanto Gómez  
Presidente

---

Dr. Raúl Rabanal Oyarce  
Secretario

---

Mg. Fátima de la Merced Pinglo Jurado  
Vocal



**ANEXO 3-F**

**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DEL PROYECTO DE TESIS**

Los suscritos, miembros del Jurado Evaluador del Proyecto de Tesis titulado:

"Efectividad de la Gestión Administrativa en los Gobiernos Locales Altoandinos de la Provincia de Luya, 2019"

presentado por el estudiante ( )/egresado (X) KENY VASQUEZ FERNANDEZ

de la Escuela Profesional de GESTIÓN PÚBLICA

con correo electrónico institucional kennyvasqz18@gmail.com

después de revisar con el software Turnitin el contenido del citado Proyecto de Tesis, acordamos:

- a) El citado Proyecto de Tesis tiene 25 % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es menor ( ) / igual ( X ) al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM.
- b) El citado Proyecto de Tesis tiene \_\_\_\_\_ % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es mayor al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM, por lo que el aspirante debe revisar su Proyecto de Tesis para corregir la redacción de acuerdo al Informe Turnitin. Debe presentar al Presidente del Jurado Evaluador su Proyecto de Tesis corregido para nueva revisión con el software Turnitin.

Chachapoyas, 30 de setiembre del 2020

  
SECRETARIO

  
PRESIDENTE

  
VOCAL

OBSERVACIONES:

.....  
.....





**ANEXO 6-N**

**ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER  
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO ( x ) / DOCTOR ( )**

En la ciudad de Chachapoyas, el día 30 de setiembre del año 2020, siendo las 11:00 horas, el aspirante Bach. Keny Vasquez Fernandez

defiende en sesión pública la Tesis titulada: "Efectividad de la Gestión Administrativa de los Gobiernos Locales Altoandinos de la Provincia de Luya, 2019".

para obtener el Grado Académico de Maestro (x)/Doctor ( ) en Gestión Pública a ser otorgado por la

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente : Dr. Fidel Ernesto Crisanto Gómez

Secretario : Dr. Raúl Rabanal Oyarce

Vocal : Mg. Fátima de la Merced Pinglo Jurado



Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y método, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto, a fin de que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida a la Tesis de Maestría (X)/Doctorado ( ), en términos de:

Aprobado ( X ) Desaprobado ( )

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 13:00 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis de Maestría ( )/Doctorado ( ).

SECRETARIO

VOCAL

PRESIDENTE

OBSERVACIONES: .....

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	<b>Pág.</b>
Dedicatoria .....	<i>iii</i>
Agradecimientos.....	<i>iv</i>
Página de las autoridades.....	<i>v</i>
Visto bueno del asesor.....	<i>vi</i>
Página del Jurado.....	<i>vii</i>
Declaración Jurada de No Plagio.....	<i>viii</i>
Acta de evaluación de sustentación de tesis.....	<i>ix</i>
Índice de contenidos.....	<i>x</i>
Índice de tablas.....	<i>xii</i>
Índice de figuras.....	<i>xiii</i>
Resumen .....	<i>xiv</i>
Abstract.....	<i>xv</i>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>16</b>
<b>II. MATERIAL Y MÉTODO.....</b>	<b>31</b>
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>34</b>
<b>IV. DISCUSIÓN .....</b>	<b>38</b>
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>49</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>50</b>
<b>VII.REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>51</b>

## **ANEXOS**

<b>Anexo 1.</b> Operacionalización de la variable de estudio.....	56
<b>Anexo 2.</b> Requerimiento de autorización a alcaldes para el trabajo de campo.....	58
<b>Anexo 3.</b> Cuestionarios administrados a la muestra de estudio.....	66
<b>Anexo 4.</b> Iconografías.....	76

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág
<b>Tabla 1:</b> Población de estudio.....	31
<b>Tabla 2:</b> Categorías y rangos para el procesamiento de la información.....	33
<b>Tabla 3:</b> Conformación del equipo técnico municipal.....	41
<b>Tabla 4:</b> Matriz de identificación y coordinación con actores locales.....	41
<b>Tabla 5:</b> Matriz de identificación del problema central.....	42
<b>Tabla 6:</b> Matriz de diagnóstico.....	42
<b>Tabla 7:</b> Matriz de resumen de variables e indicadores.....	42
<b>Tabla 8:</b> Matriz de presupuesto asignado.....	43
<b>Tabla 9:</b> Matriz de información para estructura de costos.....	43
<b>Tabla 10:</b> Matriz de resumen de la situación institucional.....	44
<b>Tabla 11:</b> Matriz de brechas y necesidades.....	45
<b>Tabla 12:</b> Matriz de alternativas de solución y priorización de necesidades.....	46
<b>Tabla 13:</b> Matriz del plan de acción.....	47
<b>Tabla 14:</b> Matriz de presupuesto.....	47
<b>Tabla 15:</b> Matriz de seguimiento y monitoreo.....	47
<b>Tabla 16:</b> Matriz de seguimiento en función a ejes estratégicos.....	48

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág
<b>Figura 1:</b> Esquema de investigación.....	31
<b>Figura 2:</b> Distribución porcentual de la gestión administrativa inherente a la planeación, en los gobiernos municipales altoandinos de la provincia de Luya.....	34
<b>Figura 3:</b> Distribución porcentual de la gestión administrativa inherente a la organización, en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya.....	34
<b>Figura 4:</b> Distribución porcentual de la gestión administrativa inherente a la dirección, en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya.....	35
<b>Figura 5:</b> Distribución porcentual de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya.....	36
<b>Figura 6:</b> Distribución de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya.....	36
<b>Figura 7:</b> Distribución porcentual de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya.....	37

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo diagnosticar la efectividad de la gestión administrativa de los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya, región Amazonas; el estudio es descriptivo propositivo; la muestra estuvo conformada por 50 colaboradores que laboran en cinco municipalidades; el instrumento fue un cuestionario conformado por 30 preguntas en escala tipo Likert, con las categorías de eficiente, regular y deficiente. Los resultados obtenidos muestran que la efectividad de la gestión administrativa en las municipalidades de Luya Viejo, Tingo y Conila, es preferentemente deficiente, con un 30% en las dos primeras y 50% en la última; en el caso particular de Trita y Luya, según la apreciación de los trabajadores es ligeramente mejor, dado que el 50 y 60% dicen que la efectividad de la gestión es regular y en ambos casos, el 30% percibe que la gestión es eficiente; sin embargo, en términos generales queda demostrado que existen brechas significativas en la prestación de servicios para atender las necesidades de la población, en las municipalidades distritales de la provincia de Luya; en consecuencia, se presenta como propuesta la planificación de una guía práctica contextualizada para la elaboración de planes de gestión para el manejo adecuado de residuos sólidos.

Palabras clave: Gestión administrativa, gobiernos locales, propuesta de una guía.

## ABSTRACT

The objective of this research work was to diagnose the effectiveness of the administrative management of the high Andean local governments of the province of Luya, Amazon region; the study is descriptive and purposeful; the sample consisted of 50 collaborators who work in five municipalities; The instrument was a questionnaire made up of 30 questions on a Likert-type scale, with the categories of efficient, fair and poor. The results obtained show that the effectiveness of administrative management in the municipalities of Luya Viejo, Tingo and Conila, is preferably deficient, with 30% in the first two and 50% in the last; In the particular case of Trita and Luya, according to the workers' appreciation it is slightly better, since 50 and 60% say that the effectiveness of the management is regular and in both cases, 30% perceive that the management is efficient; However, in general terms it is shown that there are significant gaps in the provision of services to meet the needs of the population, in the district municipalities of the province of Luya; Consequently, the planning of a contextualized practical guide is presented as a proposal for the elaboration of management plans for the adequate management of solid waste.

Keywords: Administrative management, local governments, proposal of a guide.

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa cada vez constituye un aspecto de mayor importancia para la optimización de los procesos orientados a garantizar el funcionamiento de una organización que cumpla con su misión de atender las necesidades sociales, en cualquier escenario mundial; al respecto, Ramió (2001), refiere que “la problemática surge desde que se posiciona habitualmente a la administración pública contemporánea en varias encrucijadas y una de éstas es reflexionar sobre sus problemas de legitimidad y credibilidad social” (pág. 72); en ese contexto, podemos inferir que la administración pública ha ido perdiendo su vigor formal de Estado, para transformarse en un instrumento que solamente capta recursos para transformarlos en servicios directos e indirectos para los ciudadanos, pasando a un segundo plano la eficacia y la eficiencia.

Particularmente, en nuestro país las organizaciones del sector público, presentan dificultades en la gestión administrativa, en los diferentes estamentos gubernamentales; al respecto, Chanamé (2017), refiere que las deficiencias de la gestión pública en el Perú, son:

i) un sistema de planeamiento desconectado, vale decir, que los gobiernos no recogen las necesidades de la población, en consecuencia, sus planes no responden o están desarticulados con las brechas que deben cubrir; ii) estructura de organización y funciones ineficaces, es decir, la organización de la mayoría de entidades públicas no están diseñadas de acuerdo a sus objetivos, carecen de claridad; iii) producción de bienes y servicios inadecuados, la gran mayoría de instituciones carecen de recursos y de capacidades que les permita meridianamente la optimización de sus procesos; iv) articulación gubernamental débil, se aprecia que los mecanismos de coordinación son escasamente efectivos en su articulación interinstitucional, lo cual debe ser mejorado considerablemente de tal manera que la descentralización pueda ser una realidad (pág. 113).

Manuel Gonzáles Prada, hizo un crudo diagnóstico de la realidad nacional, cuestionando la corrupción de los políticos, la actitud de los abogados que vendían la justicia al mejor postor, la falsedad de los periodistas al dar la noticia; sintetizando una frase

retórica en su libro *Horas de Lucha*: “El Perú es un organismo enfermo, donde se aplica el dedo brota el pus” (Quintanilla, 2018).

Quiroz (2013) menciona en su obra *Historia de la corrupción en el Perú*:

La falta de crecimiento del Perú se debe a la corrupción, los gobiernos han desperdiciado fondos públicos y privados, han ahuyentado a las inversiones. Asimismo, relievamos el error de la actitud displicente y de resignación de muchos académicos que consideran que la corrupción de las autoridades es un hecho inevitable y que afecta al crecimiento, también cuestiona la equívoca percepción popular que si acaso un político <hace obras> sus robos estarían perdonados (pág. 82).

Como se aprecia, la predominancia de la corrupción de las autoridades y la limitada capacidad de gestión pública de los gobernantes en sus diferentes niveles e instancias de gobierno, hacen que estemos ubicados en el grupo de países tercermundistas o llamado optimistamente en vías de desarrollo; al respecto, Ganoza y Stiglich (2015), refieren que “El crecimiento económico que se ha venido experimentando en los últimos años, no es una tendencia sostenible en el tiempo; desde el 2013, la economía se ha frenado, y posiblemente incluso, entre en un franco proceso de retroceso”.

Teniendo en cuenta la realidad, se propone indagar sobre los aspectos antes citados y se formula el siguiente problema de investigación: ¿Cuál es la efectividad de la gestión administrativa de los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya, Perú, 2019?

A partir de la problemática se propuso como objetivo general de la investigación determinar la efectividad de la gestión administrativa de los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya, durante el año 2019.

En ese sentido, la investigación buscó, específicamente, diagnosticar la efectividad de la gestión administrativa relacionada a la planeación, en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya; además, medir la efectividad de la gestión administrativa relacionada a la organización, en los gobiernos locales altoandinos de la provincia

de Luya; también, mensurar la efectividad de la gestión administrativa relacionada a la dirección, en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya; también se orientó a diagnosticar la efectividad de la gestión administrativa relacionada al control, en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya; y finalmente a presentar una propuesta de una guía práctica para la elaboración de planes de gestión para el manejo adecuado de residuos sólidos.

La investigación se justifica teóricamente porque los hallazgos obtenidos, constituirán un aporte de suma importancia que les permita reorientar la gestión administrativa en los gobiernos locales de las municipalidades de los distritos de El Tingo, Luya, Conila, Luya Viejo y Trita, ubicados en la zona altoandina de la provincia de Luya. El estudio se justifica en el aspecto metodológico porque en su proceso de desarrollo se utiliza en general el método científico y también los métodos: inductivo, deductivo, analítico sintético; que brindan la rigurosidad científica a la investigación. La justificación práctica tiene presencia en el sentido que el objeto de estudio constituye una problemática que involucra a autoridades y la población en general, dado que su función principal es atender las necesidades de la población en un determinado espacio y tiempo histórico, utilizando los fondos económicos del Estado, que corresponde a toda la población. Además, se justifica en este aspecto, porque a partir de la problemática encontrada, se presenta una propuesta de una guía práctica para la elaboración de planes de gestión para el manejo adecuado de residuos sólidos, la misma que tiene carácter de contextualizada para que la acción de planeamiento constituya una herramienta accesible de fácil manejo.

Sosa (2015), en su estudio sobre Democracia, descentralización y cambio en las administraciones públicas de México (1982-2010). Tesis de pregrado, desarrollada en la Universidad Complutense de Madrid. Se plantea diagnosticar el estado de la democracia, la descentralización y la administración pública en México, en un determinado período temporal; en su estudio cualitativo, concluye que: a) La mayoría de las reformas de gestión con base en el desempeño implementadas en muchos países de diferentes continentes, se orientaron a superar la fragmentación gubernamental e impulsar la eficiencia y eficacia de las acciones, programas y políticas del gobierno frente a la limitación creciente de los recursos fiscales necesarios para cubrir necesidades sociales;

b) Asimismo, el grueso de los procesos de modernización se puede ubicar en el contexto de la alternancia política en el gobierno federal y en una decisión también de carácter político del poder legislativo de poner bajo escrutinio público la actuación del Gobierno Federal en relación a los resultados obtenidos en el ejercicio del gasto público, especialmente en materia de desarrollo social.

Ñañez (2017), en su estudio sobre gestión administrativa en las municipalidades de Azángaro y Chocos – Lima. Su objetivo principal fue determinar las diferencias entre la gestión administrativa de las municipalidades de Azángaro y Chocos; y concluye que: a) existen diferencias significativas en la gestión administrativa entre las municipalidades que participaron en el estudio; b) específicamente en la planeación, no existen evidencias suficientes, para afirmar diferencias significativas, según los resultados del estudio; mientras que en la organización, sí existen diferencias significativas en los resultados de los dos gobiernos locales; finalmente, existen diferencias significativas en la dirección como dimensión administrativa, en las dos municipalidades participantes del presente estudio.

Cabanillas (2015), en su estudio sobre la propuesta de un plan de servicio al cliente (usuario), para mejorar la imagen de la municipalidad distrital de Sorochuco, en el período 2013 – 2014. El objetivo principal fue proponer un plan de calidad de servicio al cliente para mejorar la imagen de la Municipalidad de Sorochuco; el estudio es de carácter descriptivo, con diseño no experimental; la muestra estuvo conformada por 22 trabajadores administrativos de la municipalidad; como instrumento de recolección de datos utilizó la encuesta por cuestionario; las conclusiones finales, entre otras, son las siguientes: a) La municipalidad de Sorochuco muestra debilidades en los servicios que brinda a la población, debido a que los trabajadores no reciben capacitación en temas de relaciones humanas y servicio al cliente, consecuentemente el servicio es malo, y los usuarios no confían y quedan insatisfechos con la prestación del servicio; b) La municipalidad distrital no cuenta con estrategias de servicio al usuario que ayude a mejorar el servicio y es por eso que se percibe la insatisfacción del usuario y la imagen de la municipalidad se deteriora cada día.

Calero (2016), concretó el estudio sobre gestión administrativas y calidad de los servicios en la municipalidad provincial de Huaral. Tesis de pregrado, desarrollada en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Su propósito fue determinar la relación entre gestión administrativa y calidad de servicio municipal; finalmente, las conclusiones fueron: a) la gestión administrativa, debe ser adecuadamente llevada si contamos con personal adecuado que quiera brindar sus servicios sin ningún tipo de problemas, donde se planifique, donde se establezca una buena organización, que haya un liderazgo que trate de comprometer a todos sus colaboradores y tratar de lograr los objetivos, y también se trate de implementar un buen sistema de control, para verificar las actividades de la organización; c) la calidad de servicios, en toda organización también es importante, porque los clientes o usuarios necesitan de todos nosotros que le brindemos buen trato y darle lo que ellos necesitan, de eso dependerá que vuelvan o en todo caso tengamos una buena imagen como institución.

Valencia (2017), en su investigación titulada “Gestión municipal y desarrollo local en el distrito de Chavín de Huantar”. Tesis de posgrado, desarrollada en la Universidad César Vallejo. Su propósito fue determinar la relación existente entre gestión municipal y desarrollo local. El diseño de investigación es no experimental; las conclusiones fueron: a) se ha establecido que la gestión municipal tiene relación directa significativa con el desarrollo local del distrito que intervino en el estudio. En consecuencia, se probó la hipótesis planteada; b) se ha establecido que la gestión municipal tiene relación directa y significativamente con el desarrollo económico del distrito; en consecuencia, se probó con un nivel medio la hipótesis planteada; c) se ha establecido que la gestión municipal tiene relación directa y significativamente con el desarrollo sociopolítico del distrito; d) la gestión municipal tiene una relación directa y significativamente con el desarrollo ambiental del distrito en consecuencia, se probó con un nivel alto la hipótesis planteada.

La administración. Chiavenato (2009) refiriéndose al enfoque neoclásico de la administración refiere: “El enfoque neoclásico está asociado definitivamente a la teoría clásica debidamente actualizada y redimensionada para enfrentar problemas administrativos vigentes en la organización”. El enfoque precitado, es el que más relación tiene si se asocia a la función de los administradores, en ese contexto un administrador podría

tomarlo como instrumento de gestión en cualquier empresa dada su condición de la administración como una disciplina antigua.

Chiavenato (2010) refiriéndose a la teoría neoclásica de la administración afirmó que: Los autores neoclásicos no forman una escuela bien definida, sino un movimiento que se caracteriza por su heterogeneidad, que recibe nombres como escuela operacional o escuela del proceso administrativo. La teoría neoclásica resalta los aspectos prácticos de la administración el pragmatismo y por la búsqueda de resultados concretos y palpables.

En la teoría neoclásica se aprecia que le proveen mucha valía al proceso administrativo, es decir, hoy en día las empresas públicas y privadas estarían optando por dicha teoría dado que las organizaciones competitivas sus actividades son plasmadas en planeación, organización, dirección y control.

Chiavenato (2010) refiriéndose a las funciones del administrador afirmó que: Cumplen tres funciones importantes: a) Lograr que los recursos de la organización sean productos en términos económicos, minimizando los riesgos y maximizando las oportunidades, b) Hacer que los recursos humanos se caractericen por su productividad. En consecuencia, es bueno ubicar a las personas a trabajar juntas y reunir en una tarea común sus habilidades y conocimientos, imponiendo sus fuerzas productivas sobre las debilidades y c) Desempeñar una función pública. El administrador es visible y representa algo en la comunidad. (p. 116).

Las funciones de los administradores son fundamentales ya que deberían direccionarse a tener un perfil con liderazgo, estar preparado para cualquier cambio dentro o fuera de la organización; de la misma manera efectuar sus funciones con eficacia, eficiencia, economía y calidad para que la misma sea exitosa.

Luna (2008) refiere que en la administración se identifican características particulares que las diferencian de otras disciplinas: a) Universalidad, la realidad de la administración se aplica en todo organismo social, sean nacionales o internacionales, públicas o privadas, de todos los giros y tamaños, b) Especificidad o propósito, el conocimiento

administrativo tiene un carácter específico, dado que es un medio efectivo para lograr que se haga el trabajo, por lo consecuente no puede confundirse con otras disciplinas afines, c) Unidad temporal, el proceso administrativo se integra mediante etapas, llamadas también fases que en el transcurso del tiempo se están aplicando sinérgicamente. El dinamismo de la administración abarca todas sus partes que la forman y éstas se dan como un proceso de mejora continua, d) Unidad jerárquica o amplitud del ejercicio, la administración se ejerce en todos los niveles de gobierno social, vertical y horizontal, e) Interdisciplinaria, la administración es semejante a todos aquellos conocimientos relacionados con la eficacia y eficiencia del trabajo, f) Valor instrumental, constituye un gran medio orientado a alcanzar un fin; y g) Flexibilidad, la administración tiene en cuenta algo de holgura para satisfacer expectativas sociales en la que opera.

Chiavenato (2011) al referirse a la gestión administrativa toma base e importancia desde el momento que inicia un proceso administrativo en una organización puesto que, ello funciona de forma interrelacionada es decir, para cumplir con una actividad o proyecto se debe considerar los cuatro puntos claves de la función administrativa (Planeación, organización, dirección y control) en ese contexto la gerencia tomará acciones correctas, en el momento preciso; con el propósito de llevar adelante a la empresa y lograr el éxito esperado en una gestión empresarial e institucional.

Reyes (2012) refiriéndose a la unidad y división del proceso administrativo afirmó que:

Todo proceso administrativo, por referirse a la actuación de la vida social, es de suyo único: forma un continuo inseparable, en el que cada parte, cada acto, cada etapa, tiene que estar indisolublemente unida con las demás, y que, además, se dan de suyo simultáneamente. (p. 29).

En todo proceso administrativo se debería trabajar respetando las fases o etapas puesto que cada una es irremplazable; de ese modo se establecerá una gestión fortalecida y de desarrollo para la empresa pública o privada.

Barajas (1994) refiriéndose al estudio del proceso administrativo afirmó que: Al estudiar la administración bajo el enfoque de un proceso, éste puede analizarse y describirse en sus partes fundamentales; en la práctica se ejecutan en forma simultánea, en mayor o en menor grado, todas las funciones que componen el proceso administrativo; sólo, para efectos de estudio, cada parte del proceso se estudia por separado para mejor comprensión de quien aprende, por tanto, no debe considerarse que los conceptos de cada función puedan encasillarse y aislarse de los demás, ya que existe una gran interrelación entre ellos, tal como se señaló en la teoría de sistemas; por consiguiente, se habla de funciones administrativas cuando se consideran o estudian separadamente, y de proceso administrativo cuando las funciones administrativas se contemplan como un todo. (p. 71).

Las etapas del proceso administrativo en la práctica se deberían tomar en cuenta siempre en forma constante dado que, si solo trabajas con una fase no se logrará las metas y objetivos esperados en la entidad, es por tal razón que cada etapa es especial e indispensable.

Louffat (2012) refiriéndose a la administración explicó que “es el proceso administrativo encargado de administrar los recursos en las diversas áreas administrativas” (p.14). La administración nos permite accionar con suma cuidado y criterio en el manejo de los recursos que cuenta la entidad o empresa, los mismos que deben ser utilizados pertinentemente con el propósito de lograr una gestión exitosa al cumplir las metas trazadas.

En toda organización siempre existe una estructura sin embargo no solamente tiene fines, sino que la estructura es la base para conocer cómo está conformada la empresa pública o privada; y la fase operacional es la parte más importante de la institución dado que la ejecución de actividades es dinámico, creativo, cambiante de forma constante y de ello depende su crecimiento en el mercado.

Pérez (2004) refiriéndose a la gestión describió que: El concepto de gestión lleva asociada la idea de acción para que los objetivos fijados se cumplan. Los elementos nece-

sarios para gestionar algo en resumen se basan al ciclo de gestión, pero analicemos las condiciones que se tienen que cumplir para que algo pueda ser gestionado. (p.163).

En ese sentido, en una empresa pública o privada la gestión es un término clave puesto que se toma en cuenta un grupo de acciones es decir que, la alta dirección toma decisiones en diversos momentos para cumplir con sus responsabilidades dentro de la empresa, para ello debe identificar los programas, proyectos, actividades o tareas, luego medirlas minimizando riesgos y finalmente realizar un control adecuado para ver el cumplimiento de los objetivos iniciales.

### Dimensión planeación

Chiavenato (2010) refiriéndose a la planeación afirmó que:

Las organizaciones no trabajan con base en la improvisación. Casi todo lo que hacen es planeado con anticipación es la primera función administrativa, porque sienta las bases para las demás. Así mismo, es la que define cuáles serán los objetivos para alcanzar y que se debe hacer para llegar a ellos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Comienza por establecer los objetivos y detallar los planes para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear es definir los objetivos y escoger de antemano el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación define a dónde se quiere llegar, lo que se debe hacer, cuándo, cómo y en qué secuencia. (p. 141).

La planeación es la primera etapa muy importante del proceso administrativo, es como una partida de nacimiento de la de una gestión administrativa dado que, de este punto nace la idea de un plan o un proyecto no solo empresarial sino también en lo personal o profesional, así como también se establece a dónde, cómo, que es lo deseado realizar y en qué momento se va a cumplir una idea o proyecto.

Munch (2014) refiriéndose a la planeación indicó que: “Es la determinación de los escenarios futuro y rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos”. En ese sentido, se puede agregar que la planeación es proyectarse algo a futuro, con una dirección o fines claros y así poder lograr de manera positiva una produc-

ción o resultados, para ello la empresa o entidad debe considerar los riesgos ante cualquier circunstancia dentro proceso.

Barajas (1994) refiriéndose a la planeación afirmó que:

A pesar de que la planeación se orienta hacia el futuro, siempre es necesario tener en cuenta el análisis de hechos e informaciones relevantes del presente y pasado, para elegir entre diversas alternativas el curso de acción que represente un alto grado de éxito en la consecución de los fines de un organismo social; puesto que el éxito difícilmente puede llegar de improviso. El ejecutar acciones según el vaivén de las circunstancias y sin ningún plan, es trabajar a ciegas.

Dimensión organización

Chiavenato (2010) sostiene, al referirse a la organización:

Organizar consiste en: a) Determinar las actividades específicas necesarias para alcanzar los objetivos planeados (especialización), b) Agrupar las actividades en una estructura lógica (departamentalización), c) Encargar las actividades a puestos y personas específicos (puestos y tareas)” (p.129); además agrega, que consiste en establecer de manera clara las acciones y funciones a realizar que fue determinado por la planeación, luego cada actividad será direccionada a cada área o departamento de acuerdo a lo que corresponda, la organización se debe determinar con efectividad los recursos físicos y humanos idóneos para lograr las metas de la empresa.

Dimensión dirección

La dirección es una fase importante ya que existe mucha responsabilidad en la alta dirección de una empresa, tal es así que el directivo debe saber influir o persuadir a los colaboradores de la entidad para lograr los objetivos esperados, en ese sentido el directivo debe tener la capacidad, liderazgo y estrategias de comunicación con los empleados de la empresa para y así lograr realizar un trabajo en equipo y logre éxito la empresa y todos los involucrados de una gestión.

Munch (2014) refiriéndose a la dirección indicó que: “Consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo. (p. 24). Por lo que, se puede complementar que la dirección es considerada como una de las etapas más importantes del proceso adminis-

trativo porque mediante el liderazgo del administrador de una empresa, se debe cumplir con otras etapas del proceso de manera adecuada y el uso correcto de los recursos.

#### Dimensión control

Chiavenato (2010) refiriéndose al control afirmó que: La finalidad del control es asegurar que los resultados de lo que ha sido planeado, organizado y dirigido se ciñan lo más posible a los objetivos establecidos previamente. La esencia del control reside en comprobar si la actividad que se controla alcanzará o no los objetivos o los resultados deseados. El control es fundamentalmente un proceso que guía la actividad que se desarrolla hacia un fin determinado con anterioridad. Como proceso, el control presenta fases que merecen una explicación. (p. 131).

Toda entidad debe contar con un control, con el único propósito de verificar si se ha cumplido, o en dónde hubo algunos puntos que no se ha logrado como se esperaba; este es la parte que muchas veces no es muy agradable ya que cuando se encuentra los errores algunas empresas le sancionan a los que son responsables, pero es muy bueno para corregir los errores.

#### La gestión pública

Las organizaciones en la actualidad deben preocuparse por responder a los intereses generales de la sociedad, en ese sentido, el desempeño del Estado depende de la calidad y eficiencia de las políticas y el desempeño de la gestión pública.

En tal sentido, Koontz, O'Donnell, (1990) sostiene que la gestión es concebida como la creación y mantenimiento de un medio laboral donde los individuos, trabajando en grupos, puedan realizar misiones y objetivos específicos". Por su parte, Milgrom y Roberts (1992) refieren que "es coordinar y motivar a las personas de una organización para conseguir unos objetivos".

En términos generales, los términos "gestionar" y "administrar" aparecen como sinónimos, similares, de uso indistinto, incluso a ambos se los define como la acción y el efecto de hacer algo, de asumir una función o tarea para cumplir un propósito. Sin embargo, en la legislación peruana estos conceptos aparecen diferenciados. Sin embargo, haciendo una delimitación de la terminología, la gestión pública está configurada por los espacios institucionales y los procesos a través de los cuales el Estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones con el objeto de

dar curso a sus funciones. La gestión pública se ocupa de la utilización de los medios adecuados para alcanzar un fin colectivo. Trata de los mecanismos de decisión para la asignación y distribución de los recursos públicos, y de la coordinación y estímulos de los agentes públicos para lograr objetivos colectivos (Tello, 2009).

#### Los gobiernos locales

Teniendo en cuenta el proceso histórico, el 16 de noviembre de 1853, el Congreso de la República del Perú, dio la primera Ley Orgánica de Municipalidades, como instancias promotoras del desarrollo local, con autonomía para gestionar los intereses de la colectividad y administrar la prestación de servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico.

Según la Ley N° 27972, en su artículo 1° establece:

Los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Están conformadas por las municipalidades provinciales y distritales, tienen personería jurídica y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Presidencia del Consejo de Ministros” (2005).

Según el artículo 5° de la Ley Orgánica de Municipalidades – LOM, el Consejo municipal, provincial y distrital, está conformado por el alcalde y el número de regidores que establezca el Jurado Nacional de Elecciones (...). En el artículo 8° establece que la administración municipal está integrada por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios para la municipalidad (pág. 10)

Además, las atribuciones del alcalde, según el artículo 20, son: a) defender y cautelar los derechos e intereses de la municipalidad y los vecinos; b) convocar, presidir y dar por concluidas las sesiones del consejo municipal; c) ejecutar los acuerdos del concejo municipal, bajo responsabilidad; d) proponer al concejo municipal proyectos de ordenanzas y acuerdos; e) dirigir la formulación y someter a aprobación del concejo el plan integral de desarrollo sostenible local y

el programa de inversiones concertado con la sociedad civil; someter a aprobación del concejo municipal, bajo responsabilidad y dentro de los plazos y modalidades establecidos en la Ley Anual de Presupuesto de la República, el presupuesto municipal participativo, debidamente equilibrado y financiado.

El presente estudio que es de naturaleza descriptivo – propositiva, y dado los resultados que se muestran en la sección respectiva, se aprecia la mala gestión administrativa de los alcaldes de los distritos altoandinos de la provincia de Luya; y siendo más preocupante, en términos porcentuales, la dimensión de planeación, en ese sentido, se plantea una propuesta donde se prioriza el trabajo de planeación, que es la primera y principal dimensión o pilar de la administración articulado a un aspecto muy descuidado, nos referimos a la gestión para el manejo adecuado de los residuos sólidos (en adelante RRSS) que constituyen una tarea prioritaria en los planes y programas a nivel local, nacional y mundial; en ese contexto, se plasma la propuesta a partir de una problemática que nos involucra a toda la humanidad. En esa orientación, la propuesta está relacionada con un aspecto que convoca al accionar de todos y que tiene que ser promovida desde los gobiernos locales. La propuesta es el resultado de una serie de reuniones y conversatorios que se ha tenido con las autoridades locales y que manifiestan su preocupación para planificar guías que orienten y direccionen su gestión en beneficio de la población.

En ese contexto, vamos a iniciar con enmarcar aspectos teóricos, a groso modo, dado que anteriormente fue tratado en detalle la definición y otros aspectos de la planeación; para Reyes, consiste en fijar el curso concreto de acción que debe seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y número necesarios para su realización. Por su parte, Fernández, refiere que, es el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro, generalmente el proceso de planeación se asocia a considerar las diferentes alternativas en el curso de las acciones y decidir cual de ellas es la mejor. Además agrega que es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y es esbozan planes y programas.

Asimismo, la planificación en el sector público, constituye el pilar de la gestión administrativa, constituye el primer y principal pilar de la gestión, en ese sentido, está asociado al logro de los objetivos de mediano y largo plazo de las organizaciones públicas, para satisfacer las necesidades de la población en general.

El término planeamiento, en la actualidad lo asocian a planeamiento estratégico, data desde mediados del siglo XX, como una herramienta administrativa de la alta dirección de las empresas, cuyo resultado se refleja en el Plan Estratégico; convirtiéndose en una guía que seguirá la empresa para el logro de sus objetivos; en ese sentido, Steiner (2014), lo define como “el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas hacia el logro de objetivos y propósitos”.

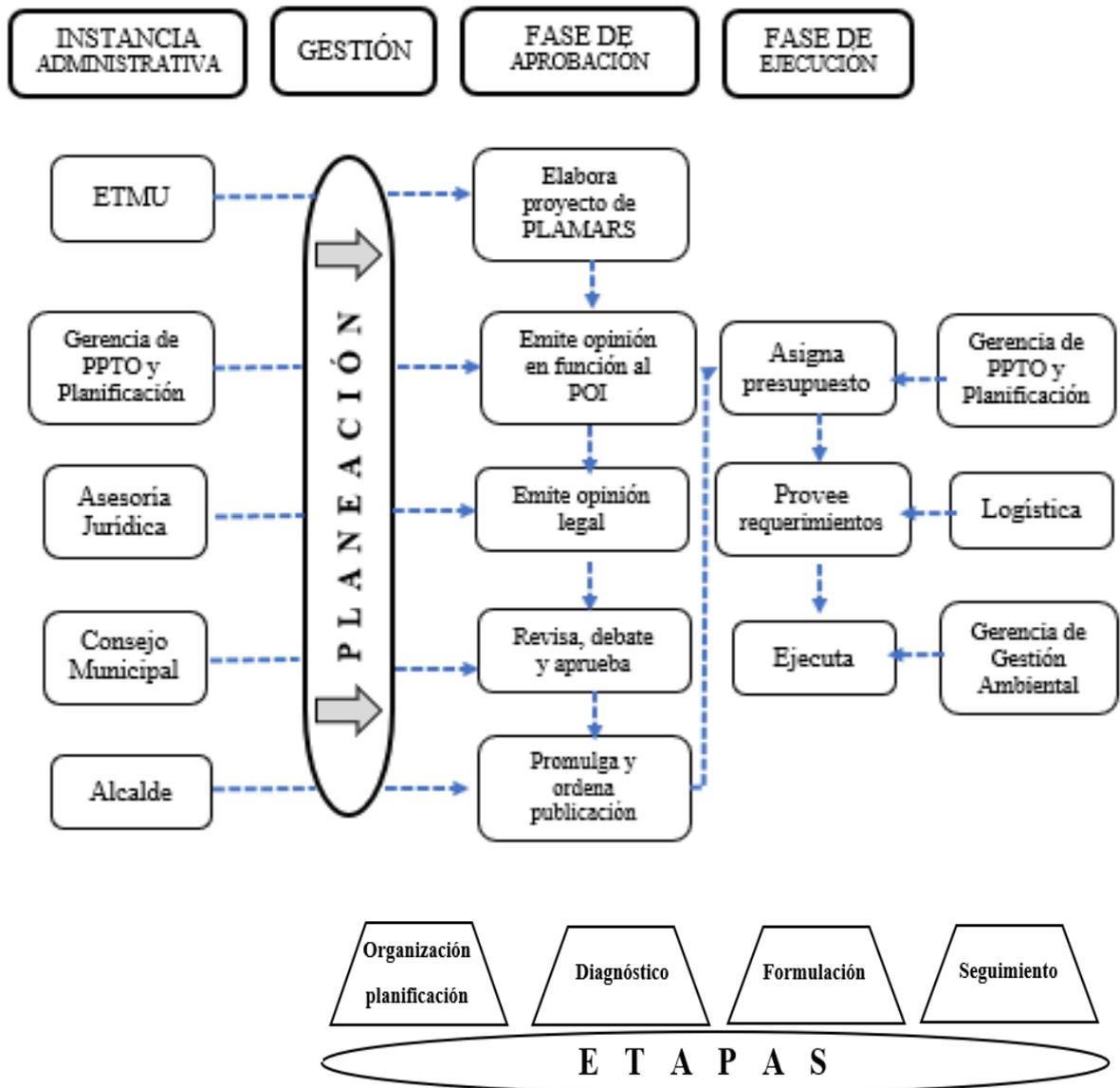
Los residuos sólidos, llamados también municipales, para Jaramillo (2009), “están conformados por materiales que la gente en una región ya no desea debido a que están descompuestos, rotos o no tienen otro uso o valor, incluyendo los residuos domésticos, de establecimientos comerciales, instituciones y de algunas fuentes industriales”.

El manejo de estos RRSS tienen una estrecha relación con la salud de la población, se ha presentado, la primera referida a la transmisión de enfermedades bacteriales y parasitarias tanto por agentes patógenos transferidos por los residuos como por vectores que se alimentan y reproducen en los residuos; en segundo lugar el riesgo de lesiones e infecciones ocasionados por los objetos punzo penetrantes que se encuentran en los residuos, esta condición pone en alto riesgo la salud de las personas que recuperan materiales en los vertederos; y en tercer lugar la contaminación ocasionada por la quema de los residuos, la cual afecta el sistema respiratorio de los individuos (contreras, 2008).

#### Clasificación de los residuos sólidos

Para la Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (2015), los RRSS se clasifican teniendo en cuenta tres dimensiones: a) según su origen, pueden ser: residuos domicilia

rios, comerciales, de limpieza, hospitalarios, industriales, de construcción, agropecuarios, de actividades especiales; b) según su gestión: residuos de ámbito municipal y residuos de ámbito no municipal; c) según su peligrosidad: residuos peligrosos y residuos no peligrosos.



Fuente: Elaboración propia

## II. MATERIAL Y MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

El presente estudio se ubica en el grupo de las investigaciones descriptivas propositivas (Sánchez y Reyes, 2015); dado que se busca medir la efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales de la zona altoandina de la provincia de Luya.

Su esquema es :

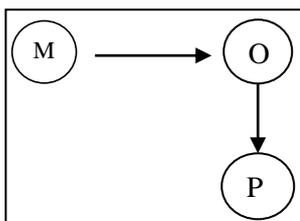


Figura 1

*Esquema de investigación*

Donde:

M : Muestra

O : Observación

P : Propuesta de mejora de la realidad problemática

—————> : Relación entre muestra, observación y propuesta

### 2.2. Población y muestra

#### a. Población

La población institucional estuvo conformada por 5 gobiernos locales ubicados en la zona altoandina de la provincia de Luya; y por 50 trabajadores o colaboradores de las municipalidades distritales que se indican en el cuadro que se encuentra a continuación. Dada la naturaleza de los pobladores, se tuvo que trabajar con la población accesible (Ary, 1987); el detalle es el siguiente.

Tabla 1. *Población de estudio*

Nº	Población institucional	Trabajadores de los gobiernos locales
1	Conila	10
2	Trita	10
3	Tingo	10
4	Luya Viejo	10
5	Luya	10
	Total	50

*Fuente: Secretaría de gobiernos locales*

## **b. Muestra**

Como la población es pequeña, entonces se ha optado por considerar como muestra a todos los participantes; en consecuencia, el muestreo fue no probabilístico o intencional.

## **Criterios de inclusión y exclusión**

Criterio de inclusión: trabajadores permanentes que laboran en las municipalidades distritales que forman parte de la muestra institucional.

Criterio de exclusión: población usuaria que no brinda servicios laborales en la municipalidad.

## **2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **a. Método de recolección de datos**

Para la presente investigación, durante todo el proceso que comprende trabajo de gabinete y de campo, se utilizaron los métodos inductivo, deductivo, analítico, sintético y el método propositivo (Tamayo, 2009, pág. 42).

### **b. Técnicas de recolección de datos**

La técnica que se utilizó en la investigación, para la recolección de datos fue la encuesta.

### **c. Instrumento de recolección de datos**

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario que estuvo conformado por 30 ítems, elaborado por Ñañez (2017), quien sometió el instrumento a validación por jueces expertos en el tema de gestión administrativa, y finalmente fue adaptado por el investigador, para dar pertinencia y funcionalidad para el contexto donde se realizó el estudio. Para el procesamiento de los datos recolectados, se estableció por rango y categoría en se indican a continuación:

Tabla 2. *Categorías y rangos para el procesamiento de la información*

<b>Categoría</b>	<b>Rango</b>
Eficiente	61 – 90
Regular	31 – 60
Deficiente	1 – 30

#### Procedimientos

- Selección del grupo.
- Coordinación con autoridades que laboran en gobiernos locales distritales que forman parte de la muestra.
- Aplicación del instrumento de recolección de datos, relacionado a la gestión administrativa de los trabajadores de los gobiernos locales distritales de la zona altoandina de la provincia de Luya.
- Estimar los resultados obtenidos, discutir y dar conclusiones de la investigación realizada.
- Diseñar y presentar la propuesta de una guía práctica contextualizada para la elaboración de planes de gestión de manejo adecuado de residuos sólidos.

#### **2.4. Análisis de datos**

Se realizó a través de la estadística descriptiva para el cálculo de las frecuencias y los porcentajes, cuyos resultados se presentan en tablas y figuras que fueron analizados e interpretados en función a la variable de estudio y sus dimensiones; utilizando el Microsoft Excel y el SPSS V. 23.

### III. RESULTADOS

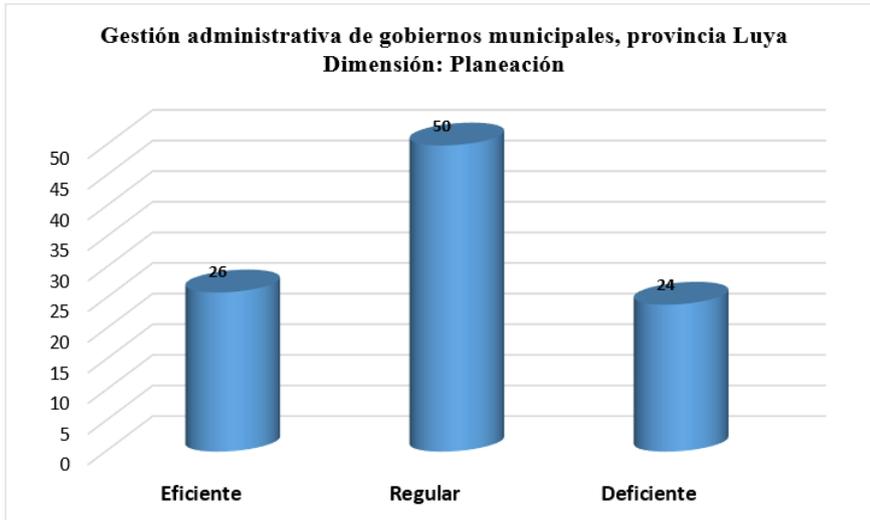


Figura 2.

*Distribución porcentual de la gestión administrativa inherente a la planeación, en los gobiernos municipales altoandinos de la provincia de Luya.*

Los resultados generan preocupación, dado que, en la dimensión de planeación que constituye un elemento fundamental de la gestión administrativa. Se puede observar que la mitad de los encuestados (50%) responde que la gestión en los gobiernos locales es regular, y aproximadamente un cuarto de la muestra dice que es deficiente, es decir, la planeación constituye una problemática en las municipalidades.

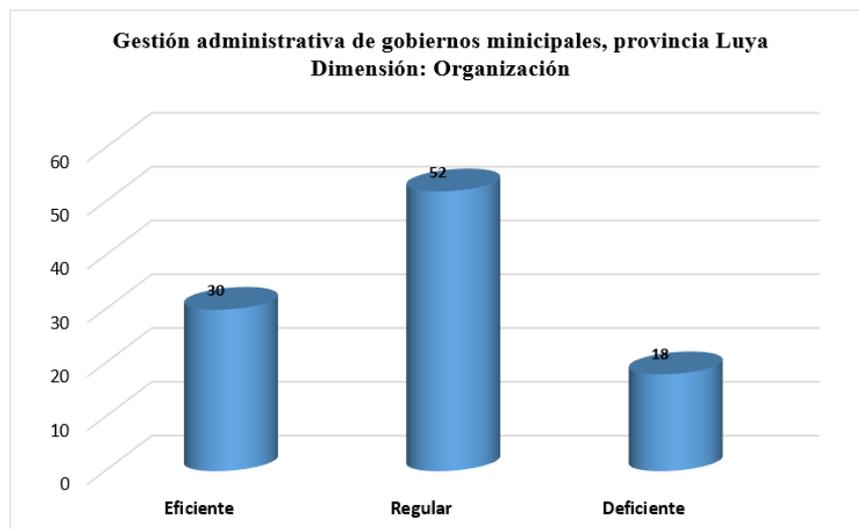


Figura 3

*Distribución porcentual de la gestión administrativa inherente a la organización, en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya.*

Los resultados asociados a la dimensión de la organización concebida como un elemento importante de la administración dado que exige una buena estructura sistémica para el logro de objetivos institucionales; en particular en la figura se aprecia que no son de los mejores, dado que el 52% refiere que la organización en los gobiernos locales es regular y solamente el 30% dice que es eficiente, es decir, que hay una buena organización.

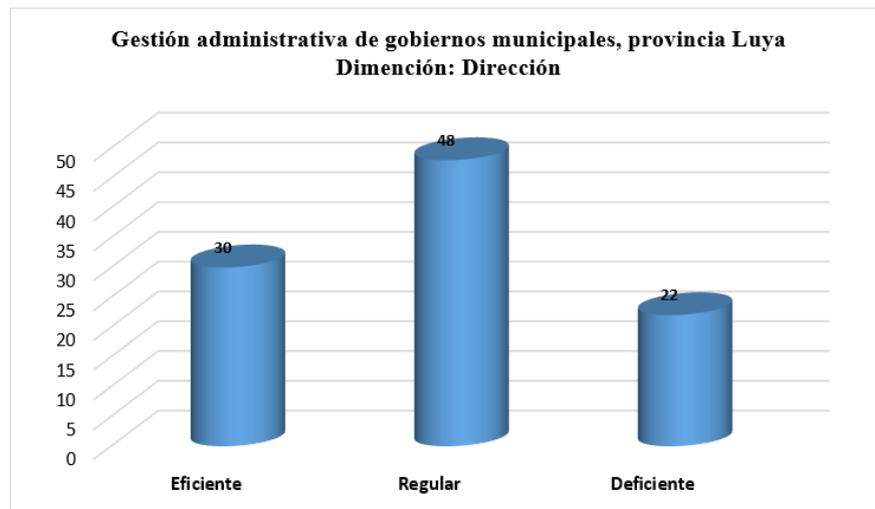


Figura 4

*Distribución porcentual de la gestión administrativa inherente a la dirección, en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya.*

En la administración, la función principal de la dirección es garantizar el logro de los objetivos trazados; en ese sentido, según los resultados, el 48% de los encuestados refiere que las acciones de dirección se realizan de manera regular y el 22% dice que la dirección es deficiente, lo que significa que no existe una buena gestión para el logro de los objetivos.

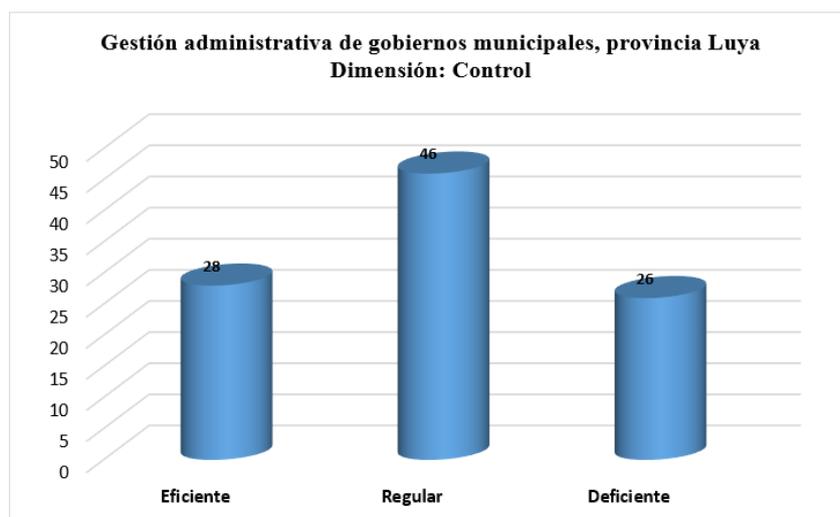


Figura 5

*Distribución porcentual de la gestión administrativa inherente al control, en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya.*

El control como elemento de la administración, se encarga de evaluar la eficacia de las diferentes funciones administrativas; en ese sentido, se aprecia en los resultados que, el 26% de los trabajadores responde que el control es deficiente y solamente el 28% responde que es regular, hallazgos que nos permiten concluir que el control no contribuye a la eficacia de la gestión municipal.



Figura 6

*Distribución porcentual de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya.*

En términos generales se observa que la gestión administrativa en los gobiernos locales de la provincia de Luya presenta serias dificultades ya que el 72% de los encuestados refieren que es deficiente y regular; resultados que nos permiten concluir que una mala gestión de sus autoridades municipales, afecta el desarrollo de la población en general.

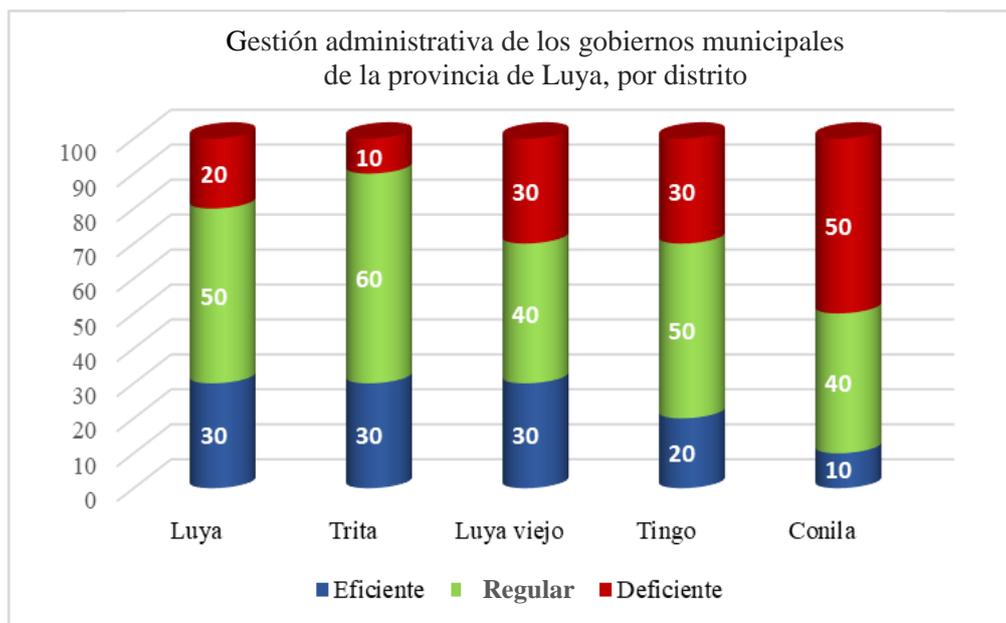


Figura 7

*Distribución porcentual de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya.*

La gestión es el elemento clave para garantizar una buena administración pública, sin embargo, las municipalidades presentan dificultades en el gobierno, tal como se aprecia en la figura, el 30% de la muestra dice que en los distritos de Luya Viejo y de Tingo, la gestión municipal es deficiente; y el 10 y 20% de las muestra de los gobiernos locales de Trita y Luya, respectivamente, refieren que la gestión administrativa es deficiente.

## IV. DISCUSIÓN

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis de investigación en la que establece que la efectividad de la gestión de los gobiernos locales, con sede en las capitales de distrito, ubicados en las zonas altoandinas de la provincia de Luya, es moderada.

Estos resultados guardan relación con el diagnóstico desde la Dirección Nacional de Presupuesto Público de nuestro país; sobre la gestión municipal, realizada por Torres (2007), “en cuanto al planeamiento, afirmando que, ni la tercera parte de las municipalidades cuenta con un plan de desarrollo urbano y en el caso de la zona rural, la situación es más dramática, dado que solo un 3% tienen planes de desarrollo rural”. En el caso particular del presente estudio sobre la efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya; se aprecia que en la dimensión de planeación, el 24,0%, se ubica en el nivel deficiente y solamente el 26.0% está en el nivel eficiente; y, la mitad de los encuestados dice que la gestión administrativa de los gobiernos locales es regular; encontrando similitudes con el estudio de Cabanillas (2015), quien en su investigación sobre la propuesta de un plan de servicio al cliente (usuario), para mejorar la imagen de la municipalidad distrital de Sorochuco, concluye que la municipalidad de Sorochuco muestra debilidades en los servicios que brinda a la población, debido a que los trabajadores no reciben capacitación en temas de relaciones humanas y servicio al cliente, consecuentemente el servicio es malo, y los usuarios no confían y quedan insatisfechos con la prestación del servicio.

En el caso particular de la dimensión de organización de la gestión administrativa en la prestación del servicio administrativo de las municipalidades altoandinas, el 18.0% dice que la organización, es deficiente, y el 52.0%, refiere que es regular; asimismo, se aprecian coincidencias con el trabajo de Sosa (2015), que en su estudio sobre democracia, descentralización y cambio en las administraciones públicas de México (1982 – 2010), concluye que de todas maneras, tiene que estar presente la actuación del gobierno federal para verificar el ejercicio del gasto público, especialmente en materia de

desarrollo social. Es decir, asociándolo a nuestra realidad, tiene que haber fiscalización para garantizar que los presupuestos sean invertidos en los programas para los que fueron dados para no caer en posibles faltas de malversación.

Se puede colegir que, lo mismo ocurre con la efectividad de la gestión en las dimensiones de dirección y control, dado que, el 22.0% refiere que el servicio municipal es deficiente; y, para casi la mitad (48,0%) el servicio es regular; en el segundo caso, el 26.0% sostiene que el nivel es deficiente y el 46% dice que es regular; lo que significa que la dirección y control como dimensiones de la gestión administrativa, no se desarrollan con eficiencia en los gobiernos municipales altoandinos de la provincia de Luya. Encontrando similitudes con la investigación de Ñañez (2017), en su estudio sobre la gestión administrativa en las municipalidades de Azángaro y Chocos de Lima; concluye que existen diferencias significativas en la dimensión de la dirección en las dos municipalidades estudiadas. La deficiencia en la gestión municipal se debe probablemente a aspectos relacionados con el perfil profesional de los colaboradores que no contribuye a cumplir con sus funciones de manera eficiente; encontrando semejanzas con el estudio de Calero (2016), donde concluye que la gestión administrativa debe ser adecuadamente llevada si contamos con personal adecuado que quiera brindar sus servicios sin ningún tipo de problemas, donde se planifique, se establezca una buena organización, que haya un liderazgo que trate de comprometer a todos sus colaboradores, hacia el logro de los objetivos, y que el sistema de control sea el adecuado.

## **Descripción de la propuesta de guía práctica contextualizada para la elaboración de planes de gestión de manejo adecuado de residuos sólidos**

Para dar mayor consistencia a la propuesta, se inicia abordando su marco normativo y su marco operativo; en el caso del primero, se considera el *Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050*, que fija lineamientos de política, prioridades, objetivos, metas y acciones de orden estratégico para el desarrollo armónico, sostenible y descentralizado del país; a su vez, considera tres sub ejes asociados al medio ambiente: a) gestión sostenible del territorio y sus servicios ecosistémicos, b) protección de nuestra diversidad geográfica marina, costera, andina, incluyendo los glaciares y la Amazonía. c) implementación de mecanismos de adaptación al cambio climático. Adicionalmente, el Ministerio del Ambiente (2009), en sus lineamientos de política de RRSS, dispone que contribuyan con fortalecer la gestión de los gobiernos locales en materia de manejo de residuos sólidos en el ámbito municipal; así como también, promover la inversión pública y privada en proyectos para mejorar los sistemas de recolección, segregación y disposición final de los residuos sólidos. MINAM (2009).

De manera colateral, el Plan Nacional de Acción Ambiental PLANAA, tiene como una de las metas prioritarias al 2021 que el 100% de RRSS del ámbito municipal sean manejados, reaprovechados y dispuestos adecuadamente (Ministerio del Ambiente, 2011). De igual modo, en el artículo 24°, sobre las competencias de las municipalidades distritales, establece como funciones, el aseguramiento de una adecuada prestación del servicio de limpieza, así como aprobar y actualizar los planes distritales de manejo de residuos sólidos, para su gestión eficiente; para el efecto, debe supervisar y fiscalizar el cumplimiento de sus planes ambientales.

En el marco operativo se considera a la propuesta propiamente dicha, relacionada en esencia a la planificación para el manejo de residuos sólidos municipales, alineados a la normatividad vigente, y que se lo ha diseñado a partir de las guías elaboradas por el Ministerio del Ambiente, se lo ha contextualizado teniendo en cuenta las características de los gobiernos locales que forman parte de la muestra de estudio; la propuesta involucra a las autoridades, funcionarios y trabajadores de los gobiernos locales, garantizando un trabajo en equipo para un adecuado manejo de residuos en su jurisdicción, con la participación activa de los vecidos de la localidad.

## Pasos para la planificación de la propuesta

### Etapa 1: Organización y planificación

Comprende la preparación inicial que involucran actividades de coordinaciones para la organización hasta el momento de la planificación. Su finalidad es organización interna, la participación de los actores locales claves del Plan de manejo de residuos sólidos (PLAMARS), comprende cuatro pasos:

Tabla 3. *Conformación del equipo técnico municipal*

<b>Paso 1</b>	Conformación del equipo técnico municipal (ETMU)
U. orgánica	Competencias
Gestión ambiental	Lidera y dirige el Etmu, conduce el proceso de diagnóstico, formulación, implementación, seguimiento y monitoreo del Plamars.
Administración	Brinda facilidades para el cumplimiento de las metas.
Planificación y presupuesto	Conduce los procesos de planificación y presupuesto, garantizando los recursos económicos necesarios.
Desarrollo comunal	Define estrategias y ejecuta planes y programas educativos que promuevan la sensibilización ambiental para la buena gestión de RRSS.
Catastro	Realiza la identificación de predios del distrito para la prestación del servicio de limpieza.
Administración tributaria	Determina las tasas de arbitrios asociados al servicio de limpieza pública y propone estrategias para el incremento anual de las recaudaciones.
Fiscalización	Brinda soporte técnico, define e implementa las estrategias de fiscalización ambiental en materia de RRSS.

Tabla 4. *Matriz de identificación y coordinación con actores locales*

<b>Paso 2 y 3</b>		Identificar y coordinar con los actores locales						
Matriz para identificar y coordinar con los actores locales								
Actor local	Función	Relaciones predominantes			Niveles de influencia			Importancia
		A favor (2)	Indifer. (1)	En contra (0)	Alto (2)	Medio (1)	Bajo (0)	
Comité Ambiental Municipal CAM	Coordinar y concertar la política ambiental distrital, así como también evaluar el desempeño de la gestión integral y manejo de RRSS	2				1		3
Asociación de recicladores	Integrar el programa de segregación en la fuente y recolección RRSS		1				0	1
Juntas vecinales	Realizar la supervisión del manejo de los RRSS en una zona determinada por la municipalidad	2			2			4
<b>Paso 3</b>	Desarrollo de taller participativo							
Tareas	Desarrollar una presentación enfatizando el problema distrital con los RRSS. Listado y priorización de problemas. Problema central y causas del problema (Utilizar la matriz que continua)							

Tabla 5. *Matriz de identificación del problema central*

<u>Problema central</u>					
<u>Causa directa 1</u>		<u>Causa directa 2</u>		<u>Causa directa 3</u>	
<u>C. indirecta 1</u>	<u>C. indirecta 2</u>	<u>C. indirecta 1</u>	<u>C. indirecta 2</u>	<u>C. indirecta 1</u>	<u>C. indirecta 2</u>

### **Etapa 2: Diagnóstico**

Esta etapa corresponde al análisis de la situación actual de la gestión de RRSS y la identificación de las necesidades. Para el diagnóstico, se recopila, sistematiza, interpreta y analiza la información recopilada.

Tabla 6. *Matriz de diagnóstico*

<b>Paso 1</b>	Análisis del entorno físico
Aspectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geográficos, se debe consignar información del área de extensión, ubicación, límite, puntos críticos y/o áreas degradadas del distrito.</li> <li>- Climatológicos, describir principales características del clima (precipitaciones, humedad, vientos y temperatura), los cuales influyen en el manejo de RRSS, identificando posibles causas que agravan o impiden su adecuado manejo.</li> <li>- Recursos hídricos, ecosistemas, áreas naturales protegidas y/o zonas arqueológicas del distrito a fin de verificar si alguna de las operaciones del manejo de RRSS están siendo afectadas.</li> </ul>

Tabla 7. *Matriz de resumen de variables e indicadores*

Matriz resumen de variables e indicadores del entorno físico				
Aspecto	Variable	Indicador	Cantidad	Descripción
Geográficos y políticos	Puntos críticos	N° de puntos críticos de RRSS		
Climatológicos que influyen en el manejo de los RRSS	Grado de influencia de aspectos climatológicos en el manejo de RRSS	N° de sucesos que han afectado el manejo de RRSS		
Recursos hídricos, ecosistemas, reservas naturales afectados por la presencia de RRSS	Afectación de recursos hídricos, ecosistemas y/o reservas naturales	N° de recursos hídricos, reservas naturales, ecosistemas afectados por los RRSS		
	Capacidad de respuesta a la afectación por recursos hídricos, ecosistemas.	N° de campañas de limpieza al año en zonas afectadas		
	Afectación de áreas naturales y/o zonas arqueológicas	N° de áreas naturales y zonas arqueológicas afectadas por RRSS		

## Paso 2

### Aspectos normativos para la gestión integral de RRSS en el distrito

Identificar, describir y revisar la norma existente para la gestión integral y manejo de RRSS a nivel nacional, regional y local. También se debe describir las coordinaciones con actores externos a la municipalidad debiendo incluir las actividades desarrolladas de educación ambiental y participación ciudadana.

Tabla 8. *Matriz de presupuesto asignado*

Matriz de información a ser considerada en el presupuesto asignado		
Producto	Actividad	Presupuesto asignado (S/.)
RRSS del ámbito municipal son dispuestos adecuadamente	Educción y sensibilización a la población en materia de RRSS	
	Almacenamiento, barrido de calles y limpieza de espacios públicos	
	Recolección y transporte de RRSS municipales	
	Valorización de RRSS municipales	
	Tratamiento y disposición final de RRSS municipales	
Presupuesto total asignado		

Para la estructura de costos, se deberá consigna el modelo de estructura de costos vigentes incluyendo los rubros o componentes comprendidos, diferenciando los costos finos, los directos e indirectos. En la tabla 6, deberá incluir el costo global de las operaciones que brinda la municipalidad, indistintamente ya sea que el servicio de limpieza pública sea de administración directa o tercerizada.

Tabla 9. *Matriz de información para estructura de costos*

Matriz de información a ser considerada para estructura de costos	
Concepto	Costo anual (soles)
1. Costos directos	
1.1 Costo de mano de obra	
1.2 Costo de materiales	
1.3 Depreciación de maquinaria y equipos	
1.4 Otros costos y gastos variables	
2. Costos indirectos y gastos administrativos	
2.1 Mano de obra indirecta	
2.2 Material y útiles de oficina	
2.3 Uniformes	
2.4 Repuestos – insumos	
2.5 Depreciación de bienes muebles y equipos	
3. Costos fijos (agua, luz, telefonía, etc.)	
Costo social del servicio (soles)	

En lo que respecta a los arbitrios que corresponden al servicio de limpieza pública, indicar información referida a: el área o unidad orgánica a cargo de calcular y cobrar las tasas de arbitrios de limpieza pública, las variables o criterios para el cálculo de las tasas, el porcentaje de subvención de arbitrios asociados al servicio de limpieza pública; considerar el nivel de morosidad durante los últimos cuatro años; identificar el número total de predios del distrito que reciben el servicio de limpieza; entre otros datos.

En el financiamiento, indicar las fuentes de financiamiento que la municipalidad utiliza para cubrir los gastos para la gestión integral y manejo de RRSS.

Tabla 10. *Matriz de resumen de la situación institucional*

Matriz resumen de variables e indicadores de la situación institucional				
Componente		Unidad de medida	Indicador	
Aspecto normativo		Instrumento normativo	N° de instrumentos normativos vigentes	
Aspecto institucional	Gestión interna	Instrumento técnico o administrativo	N° de instrumentos técnicos o administrativos vigentes	
	Gestión externa	Actor externo	N° de actores externos relacionados a la gestión o manejo de RRSS	
Recursos humanos		Trabajador	N° de trabajadores activos	
		Trabajador capacitado	N° de trabajadores capacitados	
Presupuesto	Presupuesto programado	Soles	Cantidad de recursos programados para la gestión integral de RRSS	
	Estructura de costos	Soles	Cantidad de recursos necesarios para la gestión integral de RRSS	
		%	Porcentaje de presupuesto faltante para la gestión integral de RRSS	
	Arbitrios	Predio		N° de predios que reciben en servicio de limpieza pública
		Predio registrado		N° de predios registrados en la base de datos de contribuyente de la municipalidad
		%		Porcentaje de morosidad en el pago de arbitrios de limpieza pública
		%		Porcentaje de costo de la gestión integral de RRSS que es cubierta con recursos de arbitrios
Financiamiento	Soles	Cantidad de recursos por fuentes de financiamiento		

Tabla 11. *Matriz de brechas y necesidades*

<b>Paso 4</b>	Matriz de brechas y necesidades
Componentes	Información
Aspecto normativo para la gestión de RRSS	Se debe analizar la necesidad de actualizar los documentos normativos existentes en la municipalidad de acuerdo a la información diagnóstica; asimismo determinar si se requiere crear nuevos instrumentos en la municipalidad para la mejora del manejo de RRSS
Organización interna para la gestión RRSS	Se debe analizar la necesidad de actualizar los documentos técnicos o administrativos existentes en la municipalidad de acuerdo a la información descrita.
Recursos humanos para la gestión y manejo de RRSS	Se debe identificar y analizar el déficit en la cantidad y características del personal existente o la sobre contratación del mismo por cada operación o procesos de servicio de limpieza pública, diferenciando el personal gerencial, administrativo y técnico.
Presupuesto para la gestión y manejo de RRSS	Se debe evaluar la necesidad de actualizar la estructura de costos vigente. Si ésta no refleja la realidad actual de la municipalidad, en cuanto a criterios de programación, se debe identificar las mejoras en la distribución del presupuesto teniendo en cuenta los lineamientos y estructura del PP 0036.
Almacenamiento	Se debe identificar los lugares que actualmente no cuentan con el servicio o en aquellos en los cuales se brinda parcialmente, teniendo en cuenta la categorización de vías de alto tránsito, principales, zonas comerciales, paraderos, parques, plazas
Barrido y limpieza	Se debe identificar los lugares que actualmente no cuentan con el servicio o en aquellos en los cuales se brinda de manera parcial, teniendo en cuenta la caracterización de las vías Se debe analizar la cantidad de trabajadores para esta actividad
Recolección y transporte	Se debe identificar los predios que actualmente no cuentan con el servicio teniendo en cuenta la fuente de generación como domiciliarios, no domiciliarios o especiales Se debe analizar el estado de las vías asfaltadas o sin asfaltar.
Tratamiento de los residuos orgánicos e inorgánicos	Se debe definir la brecha existente en el tratamiento de RRSS la cual está compuesta por residuos que poseen características para ser tratados y no han sido incluidos en esta operación; considerando las diferentes fuentes de generación.
Transferencia	Analizar las plantas de transferencia existente a fin de determinar si hay la necesidad de mejora. Se debe analizar el estado de las herramientas, vehículos, indumentaria, equipamiento
Disposición final	Se debe identificar si la disposición final se realiza en una infraestructura autorizada (relleno sanitario), de no ser así, ésta representa la principal necesidad a ser atendida a través de un producto de inversión.
Monitoreo	Se debe determinar las mejoras en los formatos de supervisión, monitoreo o control a fin de incluir las operaciones o procesos (barrido y limpieza de espacios públicos, recolección y transporte) del servicio de limpieza pública. Se debe analizar la cantidad de trabajadores para esta actividad y el rendimiento promedio de los mismos, de acuerdo a sus características (edad, género) y en nivel de conocimiento en materia de RRSS

### Etapa 3

En esta etapa se formulará el documento final del PLAMARS a partir de la información obtenida en el diagnóstico, las brechas y necesidades identificadas previamente. Se recomienda que el plan se desarrolle en un periodo de cinco años.

Paso 1	Establecer objetivos
<b>Problema central</b>	<b>Objetivo central</b>
La municipalidad desempeña una gestión y manejo de RRSS en condiciones inadecuadas	Contar con una adecuada y eficiente gestión integral de RRSS municipales en el distrito

### Paso 2

Identificación alternativa de solución, debe realizarse teniendo en cuenta la factibilidad técnica y la evaluación económica que permita definir la mejor opción.

Tabla 12. *Matriz de alternativas de solución y priorización de actividades*

Alternativas de solución y actividades prioritarias a desarrollar (ejemplo)	
Alternativas de solución	Actividades prioritarias
Fortalecer la gestión municipal en cuanto a su capacidad técnica, operativa, gerencial, legal y financiera para asegurar la adecuada prestación integral del servicio de limpieza.	Desarrollar capacidades de gestión en los trabajadores de la municipalidad. Revisar y/o actualizar el ROF y MOF de la municipalidad. Aprobar una ordenanza para facilitar la aplicación de la ley de gestión integral de RRSS. Realizar la actualización del TUPA. Alentar la formalización de asociaciones de recicladores.
Fortalecer la institucionalidad municipal a través de la consolidación para la participación interinstitucional.	Conformar el ETMU con participación de representantes de instituciones públicas y privadas vinculadas a la gestión de RRSS. Realizar el monitoreo, seguimiento, control y evaluación de la implementación del PLAMRS.

### Paso 3

#### Elaboración del plan de acción

Habiendo definido el objetivo central, las acciones y las alternativas de solución para la elaboración del plan de acción se debe priorizar actividades en función a líneas de acción específicas. Todas las actividades deben ir acompañadas de su meta, indicador, presupuesto, fuente de financiamiento, responsable de la actividad y el plazo de ejecución.

Tabla 13. *Matriz del plan de acción*

Matriz de Plan de acción		
Objetivo	Componente	Actividades
Contar con instrumentos normativos y técnicos operativos para promover la gestión y manejo de RRSS	Gestión de RRSS	Elaboración y aprobación de la gestión y manejo de RRSS en el distrito
		Formulación del plan de rutas del servicio de recolección de residuos
Contar con servicios civiles municipales capacitados en manejo de RRSS		Capacitación de servidores civiles de la municipalidad en aspectos administrativos, técnicos, operativos del servicio de limpieza pública
Capacitación a recicladores		

Tabla 14. *Matriz de presupuesto*

Matriz de presupuesto										
Brecha actual	Meta	Indicador	Presupuesto S/.	Responsable	Cronograma ejecución (año)					
					1	2	3	4	5	
		Ordenanza aprobada y publicada								
		Plan de ruta aprobado								
		N° de herramientas adquiridas								
		Toneladas de RRSS recolectados								
		N° de recicladores formalizados								

#### **Etapa 4**

##### **Seguimiento y monitoreo**

Esta etapa comprende un conjunto de actividades de gestión que permiten verificar si el PLAMARS va marchando según lo planificado. La finalidad es conocer en todo momento qué problemas se producen a fin de resolverlos o reducirlos de manera inmediata, consta de tres pasos.

Tabla 15. *Matriz de seguimiento y monitoreo*

Paso 1	<p>Establecer el área o unidad orgánica responsable.</p> <p>El área o unidad de gestión ambiental y prestación de servicio de limpieza pública o la que haga sus veces, será la responsable del seguimiento periódico de la implementación del PLAMARS. La gerencia de planificación y presupuesto debería participar del seguimiento y cumplimiento del PLAMARS</p>
Paso 2	<p>Elaborar matriz de actividades</p> <p>La matriz de seguimiento de actividades deberá incluir indicadores, así como nivel de cumplimiento, debiendo realizarse un reporte de avance semestral.</p> <p>Tener en cuenta los ejes estratégicos en RRSS que son un conjunto de acciones orientadas a fortalecer y mejorar el enfoque ambiental y social del sector</p>

Tabla 16. *Matriz de seguimiento en función a ejes estratégicos*

Matriz para el seguimiento y monitoreo del Plamars en función a ejes estratégicos							
Eje estratégico	Actividad	Indicador	Unidad de medida	Nivel de cumplimiento			Resultado
				Alto	Medio	Bajo	
Fortalecimiento de capacidades	Participación de capacitación a trabajadores del servicio de limpieza	N° trabajadores capacitados	Trabajador				
Desarrollo institucional	Elaboración, aprobación y publicación de ordenanza que regula el sistema de gestión RRSS	N° instrumentos normativos vigentes	Instrumento normativo				
	Revisión y actualización del ROF	N° de instrumentos técnicos vigentes	Instrumento técnico				
Fomento de inversiones	Optimizar y ampliar el servicio de recolección y transporte de RRSS	Toneladas de RRSS recolectados	Tonelada				
	Implementación de la valorización de RRSS	Toneladas de RRSS recolectados	Tonelada				
	Diseñar e implementar programa de sostenibilidad económica de los servicios	% de presupuesto faltante para la gestión integral de RRSS	%				
		Monto de recursos necesarios para la gestión de RRSS	Soles				

## V. CONCLUSIONES

- La efectividad de la gestión administrativa de los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya, en términos generales, es predominantemente regular, con un 48,0%, tal como se aprecia en la tabla y figura 5.
- La efectividad en la gestión administrativa, de los gobiernos locales altoandinos de la provincia de luya, en la dimensión de planificación, según los resultados del cuestionario, muestran que el 24.0% es deficiente y el 50.0% dice que es regular; tal como se muestra en la tabla y la figura 1.
- La efectividad en la gestión administrativa, de los gobiernos locales altoandinos de la provincia de luya, en la dimensión de organización, de acuerdo a los resultados, el 18.0% de la muestra, refiere que es deficiente y un significativo 52.0% dice que es regular; de acuerdo a la tabla y la figura 2.
- La gestión administrativa, de los gobiernos locales altoandinos de la provincia de luya, en la dimensión de dirección, según los resultados del cuestionario, es preferentemente regular, con un 48.0% y deficiente, con un 22.0%, tal como se evidencia en la tabla y la figura 3.
- La gestión administrativa, de los gobiernos locales altoandinos de la provincia de Luya, en la dimensión de control, según los resultados, se aprecia que el 26.0%, está en el nivel deficiente y el 46.0% sostiene que alcanza el nivel regular, tal como se avizora en la tabla y la figura 4.
- Finalmente, al encontrar dificultades en la efectividad de la gestión administrativas de los gobiernos locales distritales, se plantea la propuesta de una guía práctica para la elaboración de planes de gestión para el manejo adecuado de residuos sólidos, el mismo que ha sido contextualizado a la realidad en función a criterios operativos y funcionales.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- A los investigadores se sugiere que tomen como punto de partida los resultados del presente estudio, para desarrollar otras investigaciones, de esta manera se estará contribuyendo en forma sistemática, holística y multidisciplinaria a la solución de los problemas asociados a una deficiente gestión administrativa en los gobiernos locales, contribuyendo de esta manera a brindar un mejor servicio a las poblaciones, usando óptimamente los recursos del estado, y a la mejora de la calidad de vida.
- Teniendo en cuenta que en el estudio se ha involucrado a los trabajadores o colaboradores de los gobiernos locales, también se sugiere que en otras investigaciones apliquen el cuestionario a los alcaldes para que valoren su gestión, así como también a la comunidad usuaria, pueden involucrar también a los diferentes sectores para valorar la gestión de los alcaldes.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ary, D. (1987). *Introducción a la investigación pedagógica*. Ciudad de México: Interamericana S.A.
- Barajas, J. (1994). *Curso introductorio a la administración*. (3a ed.). Ciudad de México, México: Trillas.
- Cabanillas, L. (2015). *Propuesta de un plan de calidad de servicio al cliente (usuario), para mejorar la imagen de la Municipalidad distrital de Sorochuco, en el período 2013 – 2014. (Tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de Cajamarca. Perú.
- Calero, J. (2016). *Gestión administrativa y calidad de los servicios en la Municipalidad provincial de Huaral en el año 2015, (tesis de pregrado)*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Recuperado de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/573/CALERO\\_MORA\\_JANETH\\_DEL\\_PILAR\\_GESTION\\_CALIDAD\\_HUARAL.pdf?sequence=1](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/573/CALERO_MORA_JANETH_DEL_PILAR_GESTION_CALIDAD_HUARAL.pdf?sequence=1)
- Chanamé, C. (2017). *Deficiencias de la gestión pública en Perú que se deben resolver*. Lima, Perú: Universidad Continental.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones* (2a. ed). Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (8a. ed). Ciudad de México: McGrawHill.
- Congreso de la República (2003). *Ley Orgánica de Municipalidades 27972*. [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/\\$FILE/1\\_2.Compendio-normativo-OT.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/$FILE/1_2.Compendio-normativo-OT.pdf)
- Congreso de la República (2004). *Ley Marco del Sistema Nacional de Gestión Ambiental*. <http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/10/ley-SNGA-28245.pdf>

- Contreras, S. (2008). Evaluación de experiencias locales urbanas desde el concepto de sostenibilidad: el caso de los desechos sólidos del municipio de Los Patios. *Trabajo Social*. (10). 109 – 134.
- Fernández, J. (2010). *Administración de empresas*. Diana
- Ganoza, D. y Stiglich, A. (2015) *El Perú está calato*. Lima, Perú: Planeta.
- Jaramillo, J. (2009). *Gestión integral de residuos sólidos municipales. Seminario internacional de gestión integral de residuos sólidos y peligrosos*. Siglo XXI.
- Jurado Nacional de Elecciones (2017). *Consulta popular de revocatoria del mandato de autoridades municipales*. Lima, Perú. Dirección de registros, estadística y desarrollo tecnológico. Recuperado de [https://portal.jne.gob.pe/portal\\_documentos/files/98dbe8fa-10bc-4f3d-833d-430b7fef7432.pdf](https://portal.jne.gob.pe/portal_documentos/files/98dbe8fa-10bc-4f3d-833d-430b7fef7432.pdf)
- Koontz, O'Donnell, 1990). *Elementos de la administración*. (3a. ed). Ciudad de México: McGrawHill.
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. (3a ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Cengage Learning.
- Luna, A. (2008). *Proceso Administrativo*. México: Editorial Patria.
- Milgrom, P. y Roberts, J. (1992). *Economics, organization and Management*. EUA. Prentice-Hall.
- Ministerio del Ambiente (2009). *Decreto Supremo N° 012-2009-MINAM*. [http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/ds\\_012-2009-minam.pdf](http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/ds_012-2009-minam.pdf)
- Ministerio del Ambiente (2016). *Decreto Legislativo 1278, que aprueba la Ley de Gestión Integral de Residuos sólidos*. [http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2017/12/ds\\_014-2017-minam.pdf](http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2017/12/ds_014-2017-minam.pdf)
- Ministerio del Ambiente (2019). *Guía para elaborar el Plan distrital de manejo de residuos sólidos*. Serie guías técnicas
- Munch, L. (2014). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. (2da ed.). México: Editorial Mexicana.

- Ñañez, E. (2017). *Gestión administrativa en las municipalidades de Azángaro y Chocos – Lima, 2016, (tesis de posgrado)*. Universidad Cesar Vallejo. Trujillo, Perú. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9039/%C3%91a%C3%B1es\\_ROE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9039/%C3%91a%C3%B1es_ROE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pérez, J. (2004). *Gestión por procesos*. (3ra ed.). España: ESIC Editorial.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2005). *Ley Orgánica de Municipalidades*. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/capacita/programacion\\_formulacion\\_p\\_resupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/programacion_formulacion_p_resupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf)
- Presidencia del Consejo de Ministros (29 de abril de 2019). *Plan estratégico de desarrollo Nacional al 2050*. Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN. <https://www.ceplan.gob.pe/visionperu2050/?highlight=planeamiento%20estrat%C3%A9gico>
- Quintanilla, A. (12 de agosto de 2018). Donde se pone el dedo, salta la pus. *Correo*, Recuperado de <https://diariocorreo.pe/opinion/donde-se-pone-el-dedo-salta-la-pus-830736/?ref=dcr>
- Quiroz, A. (2013). *Historia de la corrupción en el Perú*. Lima, Perú: Instituto de Estudios Peruanos - IPE
- Ramió, C. (2001). *Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en las administraciones públicas latinas: modelo de Estado y cultura institucional*. Caracas, Venezuela: Reforma y Democracia.
- Reyes, A. (2012). *Administración moderna*. Limusa
- Robbins, P., Coulter, M. (2009). *Administración*. (8a. ed.). Ciudad de México. Pearson Educación.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. (5a. ed). Lima, Perú: Business Support Aneth.
- Sánchez, F. (2013). *Planificación estratégica y gestión pública por objetivos*. [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39105/Planif\\_Estr\\_y\\_Ges\\_por\\_Objeto.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39105/Planif_Estr_y_Ges_por_Objeto.pdf)

- Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (2015). *Residuos y áreas verdes*. Gráfica39.
- Sosa, J. (2015). *Democracia, descentralización y cambio en las administraciones públicas de México (1982-2010)*, (tesis de posgrado). Universidad Complutense de Madrid, España.
- Steiner, G. (2014). *Planeación estratégica*. (Segunda reimpresión). CECOSA
- Tello, P. (2009). *Gestión Pública*. Programa de formación: desarrollo de capacidades para el fortalecimiento de las organizaciones políticas. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD.
- Torres, S. (2007). *Diagnóstico de la gestión municipal*. Dirección Nacional del Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas. Lima, Perú.
- Valencia, C. A. (2017). *Gestión municipal y desarrollo local en el distrito de Chavín de Huantar, 2017 (tesis de posgrado)*. Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.

# **ANEXOS**

Anexo 1

Operacionalización de la variable de estudio

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Gestión administrativa de gobiernos locales	Robbins y Coulter (2009), conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo de planear, organizar, dirigir y controlar.	Proceso de diseñar y mantener un ambiente en el cual los individuos trabajan en un grupo de manera eficiente y alcanzan sus objetivos seleccionados.	Planificación	- Planificación anticipada - Define objetivos - Detalla planes - Acción futura - Estrategias - Guía y orienta	1 – 7
			Organización	- Determinación de estructuras - Agrupa actividades - Encarga actividades	8 – 12
			Dirección	- Asignación de puestos - Asignación de funciones - Alcanza objetivos - Comunicación - Capacitación - Motivación - Ejecución	13 – 21

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
			Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprobación de logro de objetivos</li> <li>- Asegura los resultados</li> <li>- Mejora de las operaciones</li> <li>- Controles previos</li> <li>- Controles posteriores</li> </ul>	22 – 30

---

Anexo 2. Requerimiento de autorización a alcaldes para realizar el trabajo de campo



UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRÍGUEZ DE  
MENDOZA DE AMAZONAS

Escuela de Posgrado  
Maestría en Gestión Pública



"Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad"

Chachapoyas, octubre de 2019

**CARTA ADM N° 05-2019-UNTRM/ESCUELAPOSGRADO/MGP/KVF**

Señor : Mg. Newman Edgard Tuesta Aguilar  
Alcalde Distrital de Luya.

Asunto : Solicita autorización para realizar trabajo de investigación.

Referencia : Resolución Directoral N° 0144-2019-UNTRM/EPG

\*\*\*\*\*

Es grato dirigirme al Despacho de su digno cargo para expresarle un cordial saludo y desearle éxitos en su gestión; y, hacer de su conocimiento que habiendo seleccionado la municipalidad que Ud, dignamente representa, para desarrollar el trabajo de investigación titulado, "EFECTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS GOBIERNOS LOCALES ALTOANDINOS DE LA PROVINCIA DE LUYA, 2019", por lo que recurro a su Despacho para que AUTORICE la ejecución del trabajo de campo, con los trabajadores y colaboradores de la municipalidad que Ud. dirige.

Aprovecho la oportunidad para expresarle el agradecimiento por la atención que brinde a la presente y reiterarle las muestras de consideración y estima personal.

Atentamente;

Lic. Keny Vásquez Fernández  
DNI 45518918



**Municipalidad Distrital de Luya**  
*Ciudad de Luya desde 1732*  
**Región Amazonas**



“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

**EL ALCALDE DE LA HONORABLE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LUYA, PROVINCIA DEL MISMO NOMBRE, REGION AMAZONAS, QUE AL FINAL SUSCRIBE;**

**CONSTANCIA**

Que, mediante el presente documento se **AUTORIZA**, al Lic. Keny Vásquez Fernández, identificado con DNI N° 45518918, estudiante de la Escuela de Pos Grado de la Maestría en Gestión Pública, de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza – Amazonas, ejecutar el proyecto de investigación: **“EFECTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS GOBIERNOS LOCALES ALTOANDINOS DE LA PROVINCIA DE LUYA, 2019”**.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que estime por conveniente.

Luya, 29 de Noviembre del 2019.



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LUYA  
ALCALDÍA  
Mr. Newmar E. Trista Aguilar  
ALCALDE



"Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad"

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TRITA  
**MESA DE PARTES**  
Reg. N° 735. os (03)  
Fecha: 08/11/19. Horas: 2:54 pm  
Firma:

Chachapoyas, octubre de 2019

CARTA ADM N° 02-2019-UNTRM/ESCUELAPOSGRADO/MGP/KVF

Señor : Ing. Alberto Yalta Vela  
Alcalde Distrital de Trita.

Asunto : Solicita autorización para realizar trabajo de investigación.

Referencia : Resolución Directoral N° 0144-2019-UNTRM/EPG

\*\*\*\*\*

Es grato dirigirme al Despacho de su digno cargo para expresarle un cordial saludo y desearle éxitos en su gestión; y, hacer de su conocimiento que habiendo seleccionado la municipalidad que Ud, dignamente representa, para desarrollar el trabajo de investigación titulado, "EFECTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS GOBIERNOS LOCALES ALTOANDINOS DE LA PROVINCIA DE LUYA, 2019", por lo que recurro a su Despacho para que AUTORICE la ejecución del trabajo de campo, con los trabajadores y colaboradores de la municipalidad que Ud. dirige.

Aprovecho la oportunidad para expresarle el agradecimiento por la atención que brinde a la presente y reiterarle las muestras de consideración y estima personal.

Atentamente;

Lic. Keny Vásquez Fernández  
DNI 45518918



**MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE TRITA**  
Creado el 12 de Febrero de 1960 mediante Ley N° 13383.  
PROVINCIA DE LUYA- DEPARTAMENTO DE AMAZONAS



“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

EL ALCALDE DE LA HONORABLE MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE TRITA, QUE AL FINAL SUSCRIBE,  
OTORGA LA PRESENTE:

### CONSTANCIA

Que, mediante el presente documento se **AUTORIZA**, al Lic. Keny Vásquez Fernández, identificado con DNI N° 45518918, estudiante de la Escuela de Pos Grado de la Maestría en Gestión Pública, de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza – Amazonas, ejecutar el proyecto de investigación: “EFECTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS GOBIERNOS LOCALES ALTOANDINOS DE LA PROVINCIA DE LUYA, 2019”.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que estime por conveniente.

Trita, 08 noviembre del 2019

  
MUNICIPALIDAD DISTRICTAL TRITA  
*Alberto Yajia Vela*  
ALBERTO YAJIA VELA  
ALCALDE  
DNI. N° 43277038



"Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad"

Chachapoyas, octubre de 2019

**CARTA ADM N° 03-2019-UNTRM/ESCUELAPOSGRADO/MGP/KVF**

Señor : Lauriano Fernández Collantes  
Alcalde Distrital de Luya Viejo

Asunto : Solicita autorización para realizar trabajo de investigación.

Referencia : Resolución Directoral N° 0144-2019-UNTRM/EPG



\*\*\*\*\*

Es grato dirigirme al Despacho de su digno cargo para expresarle un cordial saludo y desearle éxitos en su gestión; y, hacer de su conocimiento que habiendo seleccionado la municipalidad que Ud, dignamente representa, para desarrollar el trabajo de investigación titulado, "EFECTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS GOBIERNOS LOCALES ALTOANDINOS DE LA PROVINCIA DE LUYA, 2019", por lo que recurro a su Despacho para que AUTORICE la ejecución del trabajo de campo, con los trabajadores y colaboradores de la municipalidad que Ud. dirige.

Aprovecho la oportunidad para expresarle el agradecimiento por la atención que brinde a la presente y reiterarle las muestras de consideración y estima personal.

Atentamente;

Lic. Keny Vásquez Fernández  
DNI 45518918



*Municipalidad Distrital de Luya Viejo*  
Provincia de Luya- Región Amazonas



**“AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD”**

**EL ALCALDE DE LA HONORABLE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LUYA VIEJO, QUE AL FINAL SUSCRIBE, OTORGA LA PRESENTE:**

**CONSTANCIA**

Que, mediante el presente documento se **AUTORIZA**, al Lic. Keny Vasquez Fernández, identificado con DNI N° 45518918, estudiante de la Escuela de Pos Grado de la Maestría en Gestión Pública, de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza – Amazonas, ejecutar el proyecto de investigación: **“EFECTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS GOBIERNOS LOCALES ALTO ANDINOS DE LA PROVINCIA DE LUYA, 2019”**.

Se expide la presente a solicitud del interesado para os fines que estime por conveniente.

Luya Viejo, 12 de noviembre del 2019

MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
LUYA VIEJO  
*[Firma]*  
LEONARDO FERRAZ COLLANTES  
ALCALDE  
DISTRITO DE LUYA VIEJO

JR. PROGRESOS/N- LUYA VIEJO- LUYA- AMAZONAS. Cel. 927225506  
E- MAIL: [muniluyaviejo73@gmail.com](mailto:muniluyaviejo73@gmail.com) RUC: 20190690793



“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”

Chachapoyas, octubre de 2019

**CARTA ADM N° 01-2019-UNTRM/ESCUELAPOSGRADO/MGP/KVF**

Señor : Prof. Newman Garcia Vargas  
Alcalde Distrital del Tingo.

Asunto : Solicita autorización para realizar trabajo de investigación.

Referencia : Resolución Directoral N° 0144-2019-UNTRM/EPG

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DEL TINGO	
<b>RECIBIDO</b>	
04 NOV 2019	
Exp. N°: 788	N° Folios: 01
Firma: <i>[Firma]</i>	Hora: 8:14 a.m.

\*\*\*\*\*

Es grato dirigirme al Despacho de su digno cargo para expresarle un cordial saludo y desearle éxitos en su gestión; y, hacer de su conocimiento que habiendo seleccionado la municipalidad que Ud, dignamente representa, para desarrollar el trabajo de investigación titulado, “EFECTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS GOBIERNOS LOCALES ALTOANDINOS DE LA PROVINCIA DE LUYA, 2019”, por lo que recurro a su Despacho para que **AUTORICE** la ejecución del trabajo de campo, con los trabajadores y colaboradores de la municipalidad que Ud. dirige.

Aprovecho la oportunidad para expresarle el agradecimiento por la atención que brinde a la presente y reiterarle las muestras de consideración y estima personal.

Atentamente;

Lic. Keny Vásquez Fernández  
DNI 45518918



*"Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad"*

EL ALCALDE DE LA HONORABLE MUNICIPALIDAD DISTRITAL DEL TINGO, QUE AL FINAL SUSCRIBE, OTORGA LA PRESENTE:

### **CONSTANCIA**

Que, mediante el presente documento se **AUTORIZA**, al Lic. Keny Vásquez Fernández, identificado con DNI N° 45513918, estudiante de la Escuela Pos Grado de la Maestría en Gestión Pública, de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza – Amazonas, ejecutar el proyecto de investigación: **"EFECTO DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN LOS GOBIERNOS LOCALES ALTOANDINOS DE LA PROVINCIA DE LUYA, 2019"**.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que estime por conveniente.

Tingo, octubre del 2019



MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
TINGO  
Newman García Vargas  
ALCALDE  
DNI N° 40813983

*Av. Kuelap N° 454 - Tingo - Luya - Amazonas  
TEL. 999639381 - 952040869*

Anexo 3. Cuestionario administrado a la muestra de estudio

LHYA 1

**Cuestionario**

Estimado señor(a) le agradeceré responder con la mayor objetividad y veracidad el presente cuestionario. Recuerda que el cuestionario es anónimo y no existe pregunta correcta o incorrecta.

**Instrucciones:**

En los siguientes interrogantes marque con una X en el valor del casillero que usted considere.

**ESCALA VALORATIVA**

<b>Siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>
<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

N°	Ítems	3	2	1
<b>PLANEACIÓN</b>				
1	¿Las labores administrativas en la municipalidad se planifican con anticipación?	X		
2	¿Considera usted que los funcionarios que laboran en la municipalidad tienen bien definidos los objetivos institucionales?		X	
3	Los funcionarios de la municipalidad planifican oportunamente la atención a los usuarios y al público en general	X		
4	Los funcionarios de la municipalidad cumplen con las metas planificadas.		X	
5	En la municipalidad existe un plan de desarrollo concertado de acuerdo a la realidad socioeconómica.			X
6	Los funcionarios de la municipalidad cuentan con estrategias para minimizar riesgos		X	
7	Considera que los instrumentos de gestión municipal sirven como guía y orientación en la municipalidad			X
<b>ORGANIZACIÓN</b>				
8	¿Considera Ud. que existe una adecuada organización de las actividades en la municipalidad?	X		
9	¿Los instrumentos de gestión municipal son de fácil acceso en la municipalidad?		X	
10	¿Cuenta Ud. con un organigrama en el área funcional a la que pertenece en la municipalidad?	X		
11	¿Considera Ud. que los servidores públicos cumplen con la jornada laboral en la municipalidad?			X
12	¿Considera Ud. que existe un idóneo proceso de selección en la contratación del personal para la municipalidad?		X	
<b>DIRECCIÓN</b>				
13	¿Los funcionarios asignan puestos claves en las áreas de la municipalidad?		X	
14	¿Los funcionarios asignan funciones claves en las áreas de la municipalidad?		X	

15	¿Los funcionarios realizan un constante seguimiento a la atención que se le brinda al usuario de la municipalidad?	X		
16	¿Los funcionarios cumplen con los objetivos establecidos en el plan de gobierno local de la municipalidad?		X	
17	¿Los funcionarios mantienen buena comunicación con los usuarios de la municipalidad?		X	
18	¿Los funcionarios conocen las expectativas de los trabajadores de la municipalidad?	X		
19	¿Los funcionarios brindan capacitación a los trabajadores en la municipalidad?		X	
20	¿Los funcionarios motivan a los trabajadores de la municipalidad?			X
21	¿Los funcionarios de la municipalidad ejecutan lo plasmado en el plan de gobierno local vigente?			X
<b>CONTROL</b>				
22	¿La municipalidad cuenta con un órgano de control Institucional?		X	
23	¿Los funcionarios hacen rendición de cuentas de la gestión en la municipalidad?		X	
24	¿Son controladas adecuadamente los recursos que tiene la municipalidad?		X	
25	¿Son controladas las asistencias de los servidores públicos en la municipalidad?			X
26	¿Existe un personal idóneo que efectúe el control del proceso administrativo de la municipalidad?		X	
27	¿Considera Ud. que con más control mejoraría las actividades de las operaciones en la municipalidad?			X
28	¿Considera Ud. que existe un control adecuado antes de ejecutar un proyecto en la municipalidad?			X
29	¿Considera Ud. que existe un control adecuado durante la ejecución de un proyecto en la municipalidad?		X	
30	¿Considera Ud. que existe un control adecuado después de la ejecución de un proyecto en la municipalidad?			X

Validado por Ñañez, E. (2017).

Estimado señor(a) le agradeceré responder con la mayor objetividad y veracidad el presente cuestionario. Recuerda que el cuestionario es anónimo y no existe pregunta correcta o incorrecta.

**Instrucciones:**

En los siguientes interrogantes marque con una X en el valor del casillero que usted considere.

**ESCALA VALORATIVA**

Siempre	A veces	Nunca
3	2	1

N°	Ítems	3	2	1
<b>PLANEACIÓN</b>				
1	¿Las labores administrativas en la municipalidad se planifican con anticipación?			X
2	¿Considera usted que los funcionarios que laboran en la municipalidad tienen bien definidos los objetivos institucionales?		X	
3	Los funcionarios de la municipalidad planifican oportunamente la atención a los usuarios y al público en general		X	
4	Los funcionarios de la municipalidad cumplen con las metas planificadas.			X
5	En la municipalidad existe un plan de desarrollo concertado de acuerdo a la realidad socioeconómica.		X	
6	Los funcionarios de la municipalidad cuentan con estrategias para minimizar riesgos		X	
7	Considera que los instrumentos de gestión municipal sirven como guía y orientación en la municipalidad		X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>				
8	¿Considera Ud. que existe una adecuada organización de las actividades en la municipalidad?		X	
9	¿Los instrumentos de gestión municipal son de fácil acceso en la municipalidad?	X		
10	¿Cuenta Ud. con un organigrama en el área funcional a la que pertenece en la municipalidad?		X	
11	¿Considera Ud. que los servidores públicos cumplen con la jornada laboral en la municipalidad?		X	
12	¿Considera Ud. que existe un idóneo proceso de selección en la contratación del personal para la municipalidad?	X		
<b>DIRECCIÓN</b>				
13	¿Los funcionarios asignan puestos claves en las áreas de la municipalidad?		X	
14	¿Los funcionarios asignan funciones claves en las áreas de la municipalidad?	X		

15	¿Los funcionarios realizan un constante seguimiento a la atención que se le brinda al usuario de la municipalidad?		X	
16	¿Los funcionarios cumplen con los objetivos establecidos en el plan de gobierno local de la municipalidad?		X	
17	¿Los funcionarios mantienen buena comunicación con los usuarios de la municipalidad?		X	
18	¿Los funcionarios conocen las expectativas de los trabajadores de la municipalidad?		X	
19	¿Los funcionarios brindan capacitación a los trabajadores en la municipalidad?	X		
20	¿Los funcionarios motivan a los trabajadores de la municipalidad?		X	
21	¿Los funcionarios de la municipalidad ejecutan lo plasmado en el plan de gobierno local vigente?		X	
<b>CONTROL</b>				
22	¿La municipalidad cuenta con un órgano de control Institucional?			X
23	¿Los funcionarios hacen rendición de cuentas de la gestión en la municipalidad?		X	
24	¿Son controladas adecuadamente los recursos que tiene la municipalidad?			X
25	¿Son controladas las asistencias de los servidores públicos en la municipalidad?			X
26	¿Existe un personal idóneo que efectúe el control del proceso administrativo de la municipalidad?		X	
27	¿Considera Ud. que con más control mejoraría las actividades de las operaciones en la municipalidad?			X
28	¿Considera Ud. que existe un control adecuado antes de ejecutar un proyecto en la municipalidad?		X	
29	¿Considera Ud. que existe un control adecuado durante la ejecución de un proyecto en la municipalidad?		X	
30	¿Considera Ud. que existe un control adecuado después de la ejecución de un proyecto en la municipalidad?		X	

Validado por Ñañez, E. (2017).

LUYA VIEJA 2

Cuestionario

Estimado señor(a) le agradeceré responder con la mayor objetividad y veracidad el presente cuestionario. Recuerda que el cuestionario es anónimo y no existe pregunta correcta o incorrecta.

**Instrucciones:**

En los siguientes interrogantes marque con una X en el valor del casillero que usted considere.

**ESCALA VALORATIVA**

Siempre	A veces	Nunca
3	2	1

N°	Ítems	3	2	1
<b>PLANEACIÓN</b>				
1	¿Las labores administrativas en la municipalidad se planifican con anticipación?	X		
2	¿Considera usted que los funcionarios que laboran en la municipalidad tienen bien definidos los objetivos institucionales?		X	
3	Los funcionarios de la municipalidad planifican oportunamente la atención a los usuarios y al público en general	X		
4	Los funcionarios de la municipalidad cumplen con las metas planificadas.	X		
5	En la municipalidad existe un plan de desarrollo concertado de acuerdo a la realidad socioeconómica.		X	
6	Los funcionarios de la municipalidad cuentan con estrategias para minimizar riesgos	X		
7	Considera que los instrumentos de gestión municipal sirven como guía y orientación en la municipalidad		X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>				
8	¿Considera Ud. que existe una adecuada organización de las actividades en la municipalidad?	X		
9	¿Los instrumentos de gestión municipal son de fácil acceso en la municipalidad?		X	
10	¿Cuenta Ud. con un organigrama en el área funcional a la que pertenece en la municipalidad?		X	
11	¿Considera Ud. que los servidores públicos cumplen con la jornada laboral en la municipalidad?		X	
12	¿Considera Ud. que existe un idóneo proceso de selección en la contratación del personal para la municipalidad?		X	
<b>DIRECCIÓN</b>				
13	¿Los funcionarios asignan puestos claves en las áreas de la municipalidad?		X	
14	¿Los funcionarios asignan funciones claves en las áreas de la municipalidad?		X	

15	¿Los funcionarios realizan un constante seguimiento a la atención que se le brinda al usuario de la municipalidad?		X	
16	¿Los funcionarios cumplen con los objetivos establecidos en el plan de gobierno local de la municipalidad?		X	
17	¿Los funcionarios mantienen buena comunicación con los usuarios de la municipalidad?	X		
18	¿Los funcionarios conocen las expectativas de los trabajadores de la municipalidad?		X	
19	¿Los funcionarios brindan capacitación a los trabajadores en la municipalidad?	X		
20	¿Los funcionarios motivan a los trabajadores de la municipalidad?		X	
21	¿Los funcionarios de la municipalidad ejecutan lo plasmado en el plan de gobierno local vigente?		X	
<b>CONTROL</b>				
22	¿La municipalidad cuenta con un órgano de control Institucional?		X	
23	¿Los funcionarios hacen rendición de cuentas de la gestión en la municipalidad?		X	
24	¿Son controladas adecuadamente los recursos que tiene la municipalidad?		X	
25	¿Son controladas las asistencias de los servidores públicos en la municipalidad?		X	
26	¿Existe un personal idóneo que efectúe el control del proceso administrativo de la municipalidad?		X	
27	¿Considera Ud. que con más control mejoraría las actividades de las operaciones en la municipalidad?		X	
28	¿Considera Ud. que existe un control adecuado antes de ejecutar un proyecto en la municipalidad?		X	
29	¿Considera Ud. que existe un control adecuado durante la ejecución de un proyecto en la municipalidad?		X	
30	¿Considera Ud. que existe un control adecuado después de la ejecución de un proyecto en la municipalidad?		X	

Validado por Ñañez, E. (2017).

Estimado señor(a) le agradeceré responder con la mayor objetividad y veracidad el presente cuestionario. Recuerda que el cuestionario es anónimo y no existe pregunta correcta o incorrecta.

**Instrucciones:**

En los siguientes interrogantes marque con una X en el valor del casillero que usted considere.

**ESCALA VALORATIVA**

Siempre	A veces	Nunca
3	2	1

N°	Ítems	3	2	1
<b>PLANEACIÓN</b>				
1	¿Las labores administrativas en la municipalidad se planifican con anticipación?	X		
2	¿Considera usted que los funcionarios que laboran en la municipalidad tienen bien definidos los objetivos institucionales?	X		
3	Los funcionarios de la municipalidad planifican oportunamente la atención a los usuarios y al público en general		X	
4	Los funcionarios de la municipalidad cumplen con las metas planificadas.	X		
5	En la municipalidad existe un plan de desarrollo concertado de acuerdo a la realidad socioeconómica.	X		
6	Los funcionarios de la municipalidad cuentan con estrategias para minimizar riesgos		X	
7	Considera que los instrumentos de gestión municipal sirven como guía y orientación en la municipalidad	X		
<b>ORGANIZACIÓN</b>				
8	¿Considera Ud. que existe una adecuada organización de las actividades en la municipalidad?		X	
9	¿Los instrumentos de gestión municipal son de fácil acceso en la municipalidad?	X		
10	¿Cuenta Ud. con un organigrama en el área funcional a la que pertenece en la municipalidad?	X		
11	¿Considera Ud. que los servidores públicos cumplen con la jornada laboral en la municipalidad?	X		
12	¿Considera Ud. que existe un idóneo proceso de selección en la contratación del personal para la municipalidad?		X	
<b>DIRECCIÓN</b>				
13	¿Los funcionarios asignan puestos claves en las áreas de la municipalidad?	X		
14	¿Los funcionarios asignan funciones claves en las áreas de la municipalidad?	X		

15	¿Los funcionarios realizan un constante seguimiento a la atención que se le brinda al usuario de la municipalidad?	X		
16	¿Los funcionarios cumplen con los objetivos establecidos en el plan de gobierno local de la municipalidad?		X	
17	¿Los funcionarios mantienen buena comunicación con los usuarios de la municipalidad?	X		
18	¿Los funcionarios conocen las expectativas de los trabajadores de la municipalidad?	X		
19	¿Los funcionarios brindan capacitación a los trabajadores en la municipalidad?		X	
20	¿Los funcionarios motivan a los trabajadores de la municipalidad?	X		
21	¿Los funcionarios de la municipalidad ejecutan lo plasmado en el plan de gobierno local vigente?		X	
<b>CONTROL</b>				
22	¿La municipalidad cuenta con un órgano de control Institucional?			X
23	¿Los funcionarios hacen rendición de cuentas de la gestión en la municipalidad?	X		
24	¿Son controladas adecuadamente los recursos que tiene la municipalidad?	X		
25	¿Son controladas las asistencias de los servidores públicos en la municipalidad?	X		
26	¿Existe un personal idóneo que efectúe el control del proceso administrativo de la municipalidad?			X
27	¿Considera Ud. que con más control mejoraría las actividades de las operaciones en la municipalidad?	X		
28	¿Considera Ud. que existe un control adecuado antes de ejecutar un proyecto en la municipalidad?	X		
29	¿Considera Ud. que existe un control adecuado durante la ejecución de un proyecto en la municipalidad?	X		
30	¿Considera Ud. que existe un control adecuado después de la ejecución de un proyecto en la municipalidad?	X		

Validado por Ñañez, E. (2017).

## Cuestionario

ECNILA 2

Estimado señor(a) le agradeceré responder con la mayor objetividad y veracidad el presente cuestionario. Recuerda que el cuestionario es anónimo y no existe pregunta correcta o incorrecta.

### Instrucciones:

En los siguientes interrogantes marque con una X en el valor del casillero que usted considere.

### ESCALA VALORATIVA

Siempre	A veces	Nunca
3	2	1

N°	Ítems	3	2	1
<b>PLANEACIÓN</b>				
1	¿Las labores administrativas en la municipalidad se planifican con anticipación?	X		
2	¿Considera usted que los funcionarios que laboran en la municipalidad tienen bien definidos los objetivos institucionales?	X		
3	Los funcionarios de la municipalidad planifican oportunamente la atención a los usuarios y al público en general		X	
4	Los funcionarios de la municipalidad cumplen con las metas planificadas.		X	
5	En la municipalidad existe un plan de desarrollo concertado de acuerdo a la realidad socioeconómica.		X	
6	Los funcionarios de la municipalidad cuentan con estrategias para minimizar riesgos	X		
7	Considera que los instrumentos de gestión municipal sirven como guía y orientación en la municipalidad		X	
<b>ORGANIZACIÓN</b>				
8	¿Considera Ud. que existe una adecuada organización de las actividades en la municipalidad?		X	
9	¿Los instrumentos de gestión municipal son de fácil acceso en la municipalidad?		X	
10	¿Cuenta Ud. con un organigrama en el área funcional a la que pertenece en la municipalidad?		X	
11	¿Considera Ud. que los servidores públicos cumplen con la jornada laboral en la municipalidad?	X		
12	¿Considera Ud. que existe un idóneo proceso de selección en la contratación del personal para la municipalidad?	X		
<b>DIRECCIÓN</b>				
13	¿Los funcionarios asignan puestos claves en las áreas de la municipalidad?		X	
14	¿Los funcionarios asignan funciones claves en las áreas de la municipalidad?	X		

15	¿Los funcionarios realizan un constante seguimiento a la atención que se le brinda al usuario de la municipalidad?		✓	
16	¿Los funcionarios cumplen con los objetivos establecidos en el plan de gobierno local de la municipalidad?		✓	
17	¿Los funcionarios mantienen buena comunicación con los usuarios de la municipalidad?	✓		
18	¿Los funcionarios conocen las expectativas de los trabajadores de la municipalidad?		✓	
19	¿Los funcionarios brindan capacitación a los trabajadores en la municipalidad?		✓	
20	¿Los funcionarios motivan a los trabajadores de la municipalidad?		✓	
21	¿Los funcionarios de la municipalidad ejecutan lo plasmado en el plan de gobierno local vigente?		✓	
<b>CONTROL</b>				
22	¿La municipalidad cuenta con un órgano de control Institucional?		✓	
23	¿Los funcionarios hacen rendición de cuentas de la gestión en la municipalidad?		✓	
24	¿Son controladas adecuadamente los recursos que tiene la municipalidad?		✓	
25	¿Son controladas las asistencias de los servidores públicos en la municipalidad?		✓	
26	¿Existe un personal idóneo que efectúe el control del proceso administrativo de la municipalidad?		✓	
27	¿Considera Ud. que con más control mejoraría las actividades de las operaciones en la municipalidad?		✓	
28	¿Considera Ud. que existe un control adecuado antes de ejecutar un proyecto en la municipalidad?		✓	
29	¿Considera Ud. que existe un control adecuado durante la ejecución de un proyecto en la municipalidad?		✓	
30	¿Considera Ud. que existe un control adecuado después de la ejecución de un proyecto en la municipalidad?	✓	✓	

Validado por Ñañez, E. (2017).

#### Anexo 4. Iconografías

1. Tesista, después de haber aplicado su instrumento de recolección de datos en la Municipalidad Distrital de Luya Viejo



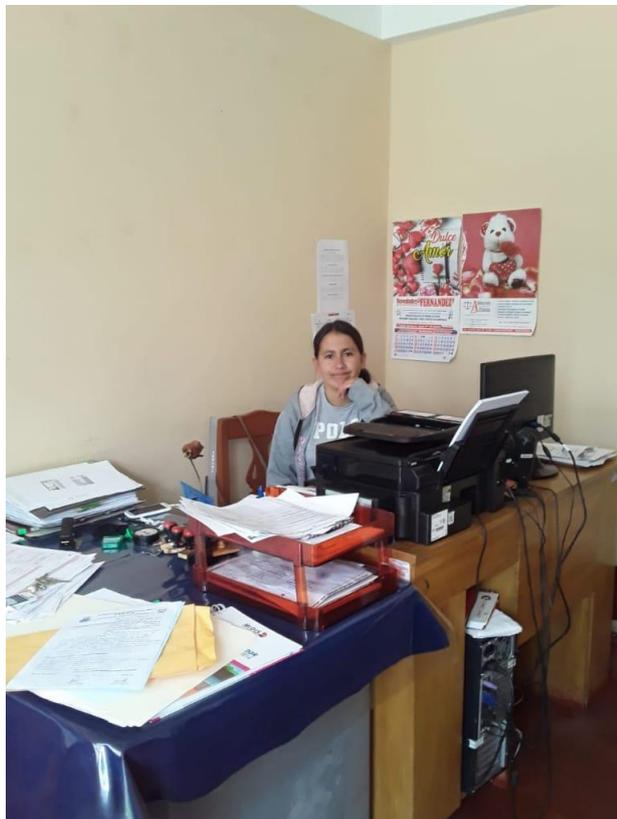
2. Tesis durante el trabajo de campo en la Municipalidad de Luya



3. Alcalde distrital y tesista orientando a parte de la población antes de contestar el cuestionario



4. Colaboradora de una municipalidad distrital atendiendo al tesista



5. Frontis de la municipalidad distrital de El Tingo, parte de la muestra



6. Municipalidad distrital de Trita, intervenida por el tesista para el trabajo de campo



7. Colaboradora de una municipalidad distrital que participó en el estudio, después de atender al tesista

