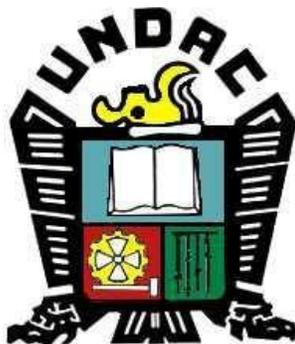


UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**Los instrumentos de la gestión para mejorar el servicio al usuario en
la Municipalidad Distrital de Yanacancha - 2018**

Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

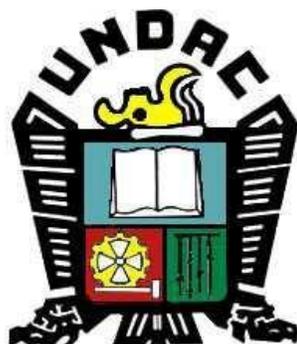
Bach. Jack Robert MEZA SÁNCHEZ.

Asesor:

Mg. Jesús Moisés SALAZAR ALCARRAZ

Cerro de Pasco – Perú - 2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



T E S I S

**Los instrumentos de la gestión para mejorar el servicio al usuario en
la Municipalidad Distrital de Yanacancha - 2018**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. José Luis GUERRERO FEBRES
PRESIDENTE

Dr. Iván Bruno POMALAZA BUENDÍA
MIEMBRO

Mg. Jannet Karim FUSTER GOMEZ
MIEMBRO

 PERÚ	 Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión LICENCIADA	 Empresariales Facultad de Ciencias	Dirección de Unidad de Investigación
---	---	--	--

INFORME DE REVISIÓN

N°: **015-2023**

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, ha realizado el análisis con el software de antiplagio Turnitin Similarity, siendo el resultado de la siguiente manera:

Presentado por:

Bach. Jack Robert MEZA SÁNCHEZ.

Tipo de trabajo: *Tesis*

Título: *“Los Instrumentos de la gestión para mejorar el servicio al usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha - 2018”*

Obteniéndose como **resultado de coincidencia** de: **24%** otorgando el **calificativo** de:

APROBADO

Se adjunta al presenta el reporte de evaluación del software anti plagio.

Observaciones: *Ninguno*

Yanacancha, 18 de Junio de 2023.

DEDICATORIA

Dedico de manera muy especial a Dios por su sabiduría y bendición.

A mis padres quienes son el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional.

AGRADECIMIENTO

Considero oportuno reconocer a mis docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales que fueron parte de mi formación, quienes han contribuido con sus experiencias en el desarrollo de la investigación y en mi formación académica a lo largo de mi permanencia en las aulas universitarias.

Asimismo, un sincero reconocimiento a mi docente asesor de la Tesis, por su esfuerzo y dedicación; sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia y su motivación han sido fundamentales para realizar la investigación.

Por último, quiero agradecer a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Yanacancha; quienes con su apoyo contribuyeron a la investigación brindándome la información solicitada para el desarrollo de la presente investigación a todos ellos mi sincera e infinita gratitud.

El Autor

RESUMEN

Las Municipalidades cuentan con un marco normativo y administrativo en el desarrollo de su gestión garantizando a la población una correcta prestación de los servicios públicos; para ello deben utilizarse correctamente las herramientas de gestión, las cuales contienen actividades, estrategias y técnicas idóneas que proyectan a la comunidad la imagen de un gobierno eficiente. En la presente investigación estudiamos las diferentes herramientas de gestión, llámense Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley Orgánica de Municipalidades, Reglamento Interno del Consejo Municipal, Texto Único de Procedimientos Administrativos, Plan Operativo Institucional, Plan Estratégico Institucional, Reglamento Interno de Control y Permanencia de Personal, Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, etc. Habiéndose aplicado encuestas y realizado entrevistas hemos advertido la desaprobación de algunos usuarios de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, y pretendiendo mejorar la calidad del servicio prestado en la presente investigación no experimental, descriptiva y propositiva luego de plantearnos la interrogante ¿Cuál es la efectividad de las herramientas de gestión para mejorar el servicio al usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha? Se ha concluido que primero se requiere un buen conocimiento de la normativa aplicable por parte del funcionario y servidor municipal y segundo la satisfacción de los usuarios se logrará a través de un plan de mejora de la calidad de servicio.

Palabras clave: Calidad de Servicio, Herramientas de Gestión.

ABSTRACT

The Municipalities have a normative and administrative framework in the development of their management, guaranteeing the population a correct provision of public services; For this, the management tools must be used correctly, which contain suitable activities, strategies and techniques that project the image of an efficient government to the community.

In the present investigation we study the different management tools, call them the General Administrative Procedure Law, Organic Law of Municipalities, Internal Regulation of the Municipal Council, Single Text of Administrative Procedures, Institutional Operational Plan, Institutional Strategic Plan, Internal Regulation of Control and Permanence of Personnel, State Contracting and Procurement Law, etc. Having applied surveys and conducted interviews, we have noticed the disapproval of some users of the District Municipality of Yanacancha, and trying to improve the quality of the service provided in the present non- experimental, descriptive and purposeful investigation after asking ourselves the question: ¿What is the effectiveness of the management tools to improve user service in the District Municipality of Yanacancha?

It has been concluded that firstly, a good knowledge of the applicable regulations is required by the municipal official and servant, and secondly, user satisfaction will be achieved through a service quality improvement plan.

Keywords: Quality of Service, Management Tools.

INTRODUCCIÓN

Los Gobiernos Locales o Municipalidades deben constituirse en una Institución que garantiza a los administrados una correcta prestación de servicios públicos locales y la ejecución de obras de Infraestructura Local, esto implica conocer y aplicar adecuadamente las herramientas de gestión que incluyen la normativa sobre actividades de fortalecimiento y desarrollo institucional, transparencia en la gestión, desarrollo económico local, servicios municipales, democratización de la gestión, desarrollo humano y promoción social, entre otras.

En la Municipalidad Distrital de Yanacancha es el área encargada de programar, dirigir, ejecutar, coordinar y controlar la buena ejecución de las obras públicas a través de la supervisión, valiéndose de herramientas de gestión que garanticen un servicio de calidad dentro de los plazos establecidos y con arreglo a ley.

Actualmente según el presente estudio, los servicios brindados por la Municipalidad Distrital de Yanacancha se consideran como de regular calidad, pues no se logra satisfacer los requerimientos y/o solicitudes de los usuarios – administrados y en búsqueda por qué razón los funcionarios, o servidores públicos no cumplen adecuadamente con el compromiso de la institución para la cual laboran, en la presente investigación se ha estudiado las principales herramientas de gestión que utiliza la administración pública con la finalidad de determinar su efectividad para lograr la satisfacción del usuario administrado con el servicio que brinda, específicamente el área de la Subgerencia de Obras públicas de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

Es por ello que la investigación se estructura de la siguiente manera:

Capítulo Primero. Planteamiento del problema, el análisis ha permitido diagnosticar, analizar y conocer la relación de las variables en estudio, Instrumentos de Gestión y Mejora del Servicio en la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

Capítulo Segundo. Comprende el marco teórico conceptual, considerado la parte esencial del estudio, a través del cual se ha realizado los fundamentos teóricos – científico de la investigación, tratando de encontrar nuevos paradigmas que puedan explicar la relación de las variables en la investigación.

Capítulo Tercero. Comprende la metodología y técnicas de investigación, utilizados en el estudio: población y contexto en estudio, referido al ámbito de observación, consignando cifras cuantitativas de la población y muestra. Técnicas para la recolección de datos. Procesamiento informático y análisis de datos, la organización, codificación y tabulación de la información permitió obtener datos relevantes sobre el objeto de estudio.

Capítulo Cuarto. Resultados obtenidos, el estudio conlleva en analizar y evaluar el rol fundamental de los gestores a nivel institucional para lograr un adecuado uso de los Instrumentos de gestión en beneficio de la mejora del servicio al Usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha. Finalmente, se llega a las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

El Autor

INDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del problema	1
1.2.	Delimitación de la investigación.....	4
1.3.	Formulación del problema.....	4
	1.3.1. Problema general	4
	1.3.2. Problemas específicos.....	5
1.4.	Formulación de objetivos.....	5
	1.4.1. Objetivo general.....	5
	1.4.2. Objetivos específicos	5
1.5.	Justificación de la investigación.....	6
1.6.	Limitaciones de la investigación.....	7

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes de Estudio.....	8
	2.1.1. A nivel internacional.....	8
	2.1.2. A nivel nacional.....	10
	2.1.3. A nivel local.....	11

2.2.	Bases Teóricas – Científicas	11
2.2.1.	Instrumentos de Gestión.....	11
2.2.2.	Mejora del Servicio.....	24
2.2.3.	Calidad de Servicio	29
2.2.4.	Gestión Pública	32
2.2.5.	Las Municipalidades	36
2.3.	Definición de términos básicos.....	37
2.4.	Formulación de Hipótesis	38
2.4.1.	Hipótesis General.	38
2.4.2.	Hipótesis Específicas.....	38
2.5.	Identificación de Variables.	39
2.6.	Definición Operacional de variables e indicadores.	40

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de Investigación.....	41
3.2.	Nivel de Investigación.....	41
3.3.	Métodos de Investigación.	42
3.3.1.	Método.....	42
3.4.	Diseño de Investigación.....	42
3.5.	Población y Muestra.	43
3.5.1.	Población.....	43
3.5.2.	Muestra.....	43
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	44
3.6.1.	Observación	44
3.6.2.	Análisis Bibliográfico y Documental	44
3.6.3.	Encuesta.....	44

3.7.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de Investigación.....	44
3.8.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos.	45
3.9.	Tratamiento Estadístico.	45
3.10.	Orientación ética filosófica y epistémica.....	45

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Descripción del trabajo de campo.	46
4.2.	Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	47
4.3.	Prueba de Hipótesis	59
4.3.1.	Hipótesis General	59
4.3.2.	Hipótesis Específico N°01.....	61
4.3.3.	Hipótesis Específico N° 02.....	63
4.3.4.	Hipótesis Específico N°03.....	64
4.4.	Discusión de resultados.....	66

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXO

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación y determinación del problema

En la actualidad la implementación de instrumentos de gestión para una atención óptima al usuario, es sin duda una preocupación fundamental en las Municipalidades del Perú, no sólo en la pretensión de mejorar las capacidades, sino también que a partir de la opinión del usuario sobre la atención que recibe. De esta manera, de acuerdo a las funciones concedidas y desarrolladas en la Ley Orgánica de Municipalidades N°27972, las Municipalidades asumen competencias dentro de un marco normativo y administrativo en el desarrollo de su gestión; con la finalidad de que cada Municipio se constituya en una institución que garantice una correcta prestación de los Servicios Públicos Locales, de esta manera generar una satisfacción de las necesidades y cumpliendo con las expectativas de los usuarios.

El desarrollo de los instrumentos de gestión en los Gobiernos Locales, es fundamental para el logro de una atención de calidad en los usuarios, por ello se ha detectado deficiencias que repercuten negativamente en la atención en el ámbito administrativo y al no intentar mejorar o reparar las deficiencias detectadas, esta

situación ocasiona problemas, perdiéndose de esta manera, la garantía de una adecuada prestación de servicio hacia el administrado.

La Municipalidad, como gestión, engloba el desarrollo de un conjunto de procedimientos, estrategias y técnicas idóneas, que en el marco de sus atribuciones permiten proyectar a los usuarios la imagen de un Municipio respetable, responsable, eficaz y eficiente que va de acorde con las expectativas requeridas por el usuario, por ello cobra la debida importancia los instrumentos de Gestión, que vienen a ser todos aquellos documentos en los que se plasman las actividades de fortalecimiento y desarrollo Institucional, transparencia en la gestión, desarrollo económico local, servicios municipales, democratización de la gestión, desarrollo humano y promoción social entre otras.

La utilización correcta de estos instrumentos técnico – normativos, podrán orientara un logro y mejora de las capacidades en la atención de los usuarios logrando que los Gobiernos locales, manejen eficazmente los recursos disponibles tales como los recursos humanos, materiales, económicos, financieros y administrativos para reflejar transparencia en los resultados de una gestión que cumpla con las expectativas del usuario.

Los Principales instrumentos de Gestión utilizadas en una Municipalidad son: Reglamento Interno del Consejo Municipal (RIC), El Organigrama, Reglamento de Organización y Funciones (ROF), El Manual de Perfiles de Puesto (MPP), El Cuadro de Asignación de Personal (CAP), El Presupuesto Analítico de Personal (PAP), El Presupuesto Nominativo de Personal (PNP), El Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA), El Plan Operativo Institucional (POI), El Plan Estratégico Institucional (PEI).

En la Actualidad las diferentes evaluaciones e investigaciones a los diferentes procedimientos de atención al usuario ha arrojado diversos resultados

negativos por lo que se espera que, logren una mejor calidad en la prestación de servicio y para que esto ocurra es necesario conocer, desarrollar y aplicar los instrumentos de gestión a fin de garantizar el buen desempeño Municipal.

En la Municipalidad Distrital de Yanacancha, se cuenta con los respectivos instrumentos de gestión, que brindan información, orientación sobre las actividades que deben realizar los usuarios, en muchos casos el personal de la municipalidad como son: las autoridades, funcionarios y trabajadores, desconocen estos instrumentos de gestión, el resultado de esta realidad, es una gestión administrativa deficiente, brindando en la mayoría de las situaciones una regular o en ciertos casos pésimas atenciones a los usuarios administrados.

Des estos resultados en los servicios que brinda la Municipalidad Distrital de Yanacancha, se deduce que no se está cumpliendo con las expectativas de los usuarios administrados, pues ofrece servicios que son ejecutados con personal poco calificado, no capacitados, en su mayoría desactualizados, razón por la cual no cumplen sus funciones de una manera eficaz y eficiente. Se aprecia también que en muchas ocasiones la normatividad vigente tales como las leyes, ordenanzas, acuerdos, resoluciones de Alcaldía, reglamentos, así como los instrumentos de gestión, no son tomados en cuenta en el normal desarrollo de atención a los usuarios administrados.

Una municipalidad que practique los procesos y técnicas de atención al usuario logrando tener altas expectativas, se organizará de acuerdo a un sistema de gestión de la calidad y de mejora continua, esto le permitirá avanzar en el desempeño de la prestación de los servicios que brinda a sus usuarios. Lo principal está en reconocer que los trabajadores municipales deben tener la firme decisión de hacer las cosas bien y el conocimiento adecuado, no sólo para obtener buenos resultados sino para superar las expectativas de los usuarios.

La finalidad de esta investigación es conocer la implicancia que tienen los instrumentos de gestión en el desarrollo institucional ello se verá reflejado en mejorar la calidad del servicio prestado al usuario, para que mejore el nivel de aprobación; partiendo de la evaluación de la utilidad de los instrumentos de gestión en los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, analizando las fortalezas, debilidades, documentos legales y técnicos, del área y posteriormente su aplicación en los procesos reales.

1.2. Delimitación de la investigación.

Frente a la problemática planteada la investigación metodológicamente las delimitamos en los siguientes aspectos:

a. Delimitación Espacial.

El trabajo de Investigación abarcó la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

b. Delimitación Temporal.

Comprendió los meses de octubre, noviembre y diciembre del 2018.

c. Delimitación Social.

Comprendió el área de Atención al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

d. Delimitación conceptual.

Es el manejo del material teórico-conceptual, estuvo comprendido en los alcances de los siguientes conceptos: Instrumentos de Gestión, Desarrollo Institucional, Crecimiento entre otros etc.

1.3. Formulación del problema.

1.3.1. Problema general

¿Cuál es la implicancia de los Instrumentos de Gestión en el servicio ofrecido al Usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha?

1.3.2. Problemas específicos

- a. ¿En qué medida las metas y objetivos plasmados en los Instrumentos de gestión se relacionan con la eficiencia y eficacia en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha?
- b. ¿De qué manera las políticas y procedimientos contemplados en los Instrumentos de gestión, garantizan su cumplimiento para la mejora del servicio al usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha?
- c. ¿De qué manera, la planeación y organización consignada en los instrumentos de gestión, Aporta en la mejora del servicio al usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Conocer la implicancia de los instrumentos de gestión en el servicio al Usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Determinar en qué medida las metas y objetivos plasmados en los Instrumentos de gestión se relacionan con la eficiencia y eficacia en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.
- b. Determinar de qué manera las políticas y procedimientos contemplados en los Instrumentos de gestión, garantizan su cumplimiento en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.
- c. Conocer de qué manera, la planeación y organización consignada en los instrumentos de gestión, Aporta en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

1.5. Justificación de la investigación.

Debido a las deficiencias advertidas en el ámbito interno, en el desempeño de las funciones y servicios prestados por las Municipalidades en el Perú, se hace imprescindible ocuparnos de un tema muy importante y al ser trabajador de la Gerencia de Infraestructura y Urbanismo de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, estando a diario en contacto directo con los administrados que acuden a realizar los diferentes trámites, pudiendo percibir diversas situaciones que dan como resultado una pésima aprobación de parte de la población en cuanto a los servicios prestados por el área en el cual formo parte.

Asimismo, si vamos en el ámbito social, el tema es relevante dado que se ajusta a una realidad tangible, garantizando de esta manera una prestación de servicio idónea a los administrados enfocándose en los instrumentos de gestión que tanto los usuarios y servidores deben conocer. Desde el ámbito administrativo, el presente trabajo pretende lograr que se conozcan los diversos instrumentos de gestión, no sólo para satisfacción de los administrados sino para evitar las penosas sanciones administrativas por incumplimiento de plazos, pérdida de documentos o errónea aplicación de la norma administrativa. Desde ámbito legal, el presente trabajo cobra importancia en la medida en que pretende detectarse, si los instrumentos de gestión están enmarcados de acuerdo al contexto real para que exista coherencia entre normativa y ejecución. Desde el ámbito laboral, se busca concientizar a todos los que brindan el servicio solicitado, percibiendo las fortalezas y debilidades existentes por la incorrecta aplicación y/o desconocimiento de los instrumentos de gestión en los que deben regirse. Considero que metodológicamente es importante esta investigación porque servirá de motivación a otras investigaciones similares.

1.6. Limitaciones de la investigación

Las limitaciones generalmente fueron de orden económico ya que cuanto hubiéramos querido abarcar un estudio más amplio a nivel nacional sin embargo primo el factor económico, otra limitación que podemos resaltar fue la negativa de algunos funcionarios o colaboradores a ser sometidos a nuestros instrumentos de evaluación por temor a represarías o cuestionamientos se limitan.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de Estudio.

2.1.1. A nivel internacional

- a. Dana, (1962), “señala que las Municipalidades que independientemente han elaborado y aprobado su propio, que permite a los diferentes niveles jerárquicos un conocimiento integral de la organización y las funciones generales de cada dependencia, estableciendo las líneas de autoridad y responsabilidad. Este instrumento técnico contribuye a mejorar los canales de comunicación y coordinación. El uso interno y diario de este documento guía y especializa las áreas de trabajo, marca responsabilidades y fomenta el orden. El MOF proporciona información a los funcionarios y servidores de la Municipalidad describiendo las funciones y ubicaciones específicas de cada cargo, además de las líneas de autoridad y responsabilidad”.

Esta publicación da a conocer la necesidad que los gobiernos locales aprueben ciertos instrumentos de gestión que les permite contar con

la normativa necesaria que les permita crear procedimientos y canales de comunicación y atención, en ese sentido, la relación con este trabajo aborda la experiencia en los diversos países de la región cuyas administraciones públicas son similares al Perú; por lo tanto, todos los conceptos sobre los instrumentos de gestión que nos brinda su doctrina pueden ser perfectamente aplicados en nuestro país.

- b.** El autor señala, Robles, (2003) “que los Servicios Públicos se pueden reglamentar en un solo ordenamiento, en varios de acuerdo a la materia o inclusive puede ser que exista un reglamento por cada uno de los servicios públicos existentes”.

Asimismo, Robles, (2003), “indica que el contenido de este tipo de reglamentos debe orientarse al control y administración de los servicios públicos con los que cuenta el Municipio. Deben establecerse las condiciones para su eficaz prestación y los requisitos que deberá reunir el usuario para tener acceso a su uso”. Por otro lado, el autor menciona que lo relativo a la prestación y la regulación de los servicios públicos que se encuentran a cargo de los municipios, los mismos que permiten de manera esencial una vida digna a los vecinos o habitantes de una comunidad, esto en diversos servicios, tales como alumbrado público, limpieza, seguridad pública y tránsito, son enunciativos y no limitativos, esto de acuerdo a las condiciones socioeconómicas y territoriales, así como su capacidad administrativa y financiera.

La relación que guarda la publicación, con el presente trabajo, es que cada instrumento de gestión se orienta a la administración de los

servicios públicos de manera que pueda brindar un servicio de calidad a los usuarios.

2.1.2. A nivel nacional

- a. Nunja, (2019) “señala que es el proceso mediante el cual se elaboran y se actualizan los documentos de gestión institucional que formalizan la organización a fin de que tengan vigencia y reconocimiento legal”.

Los Gobiernos Locales y Regionales gozan de autonomía política, económica y administrativa en cuanto a los asuntos de su competencia, en el marco de un Estado unitario y descentralizado. Dicha autonomía no es absoluta, pues tiene límites de acuerdo con los niveles y dimensiones del ordenamiento nacional. Promueven el desarrollo de la economía local y la prestación de servicios públicos de su competencia, en coordinación y armonía con las políticas nacionales y locales. La autonomía municipal es la capacidad de normar, formular sus políticas de gestión, diseñar planes de desarrollo y fomentar la participación de la población en cumplimiento de sus funciones y competencias establecidas por la Constitución Política del Perú y la Ley N.º 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, las cuales no pueden ser ejercidas por otra entidad u organismo público.

El Autor afirma que, en cumplimiento de sus funciones y competencias establecidas por la Ley N.º 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, existe una Autonomía Municipal en lo político, económico y administrativo, por lo que, es posible implementar procedimientos para la aprobación de instrumentos de gestión adecuados a la realidad de cada municipio local, de esta manera satisfacer las necesidades del usuario, señala además su importancia, en la mejora de los gobiernos

locales, destacando su aporte para el desarrollo del presente trabajo, debido a que orienta su teoría hacia la satisfacción del usuario con la prestación de servicios que brindan dichos gobiernos.

2.1.3. A nivel local

Se realizó la revisión en la Biblioteca de la UNDAC, así como de la Escuela de Posgrado y otras instituciones locales y no encontró antecedente alguno respecto al tema que se está investigando por lo que consideramos inédito nuestra investigación.

2.2. Bases Teóricas – Científicas

2.2.1. Instrumentos de Gestión

Haciendo una revisión bibliográfica, así como virtual podemos afirmar que los instrumentos de gestión, también denominadas por la doctrina como documentos de gestión o instrumentos de gestión, son aquellos documentos normativos que contienen los planeamientos, dirección y desarrollo funcional de las diferentes áreas de una entidad.

- a. Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública – D.S N°123-2018-PCM**, tiene por objeto desarrollar el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, estableciendo los principios, normas y procedimientos que aplican al proceso de modernización de la gestión pública. El Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, se rigen bajo los principios descritos en el Artículo 03º, que son: a) Orientación al ciudadano: Las intervenciones de las entidades públicas, según su naturaleza, se diseñan e implementan a partir de la identificación de las necesidades y expectativas de los ciudadanos. b) Orientación a resultados: Las entidades realizan intervenciones públicas para resolver un problema público o de gestión interna y evalúan sus resultados para

mejorar sus bienes, servicios o regulaciones. c) Eficacia y eficiencia: Las entidades públicas orientan su actuación hacia el logro de objetivos institucionales y el manejo racional y óptimo de los recursos, eliminando la duplicidad o superposición de competencias, funciones y atribuciones. d) Flexibilidad: Las entidades públicas adaptan su organización y procesos para responder oportunamente a la heterogeneidad y coyunturas propias del entorno donde intervienen. e) Simplicidad y armonización: Las entidades públicas que establecen reglas para el funcionamiento y gestión de la administración pública, lo hacen buscando la simplicidad en las reglas y su operación armónica con las regulaciones emitidas por otras entidades rectoras de políticas y sistemas. f) Reconocimiento de la heterogeneidad: Al legislar sobre el funcionamiento, operación y gestión de las entidades públicas se reconoce la heterogeneidad de las mismas, procurandole razonabilidad de las exigencias que se imponen a la administración.

- b. La Ley N°27444 Ley del Procedimiento Administrativo General**, la finalidad es de establecer un régimen jurídico aplicable para que la actuación de la Administración Pública, sirva al interés general, garantizando los derechos e intereses de los administrados, y con sujeción al ordenamiento constitucional y jurídico en general (Art. III Título Preliminar); cuyos principios 1.1. Principio de Legalidad. – este principio es fundamental para la aplicación de los procedimientos administrativos a los administrados – usuarios, teniendo como sustento el art. 02 inciso 24a. de la Constitución Política del Perú que señala: “nadie está obligado a hacer lo que a la ley no manda, ni impedido de hacer lo que ella no prohíbe”, este principio es la base primordial de todo procedimiento administrativo, el mismo debe sustentarse en la normativa y jerarquía jurídica, preservando un orden, encontrando un orden en los preceptos legales. 1.2.

Principios del debido procedimiento. – se hace necesario que para el cumplimiento de los derechos y garantías mínimas inherentes al debido procedimiento administrativo, que comprende el derecho a exponer sus argumentos, a ofrecer y producir pruebas y a obtener una decisión motivada y fundada en derecho, que son indispensables para el cumplimiento de un debido procedimiento administrativo hacia el administrado, los que se encuentran expresamente redactados en la Ley 27444, cabe afirmar antes de la dación de esta Ley, el principio del debido procedimiento no estaba previsto en norma o reglamento administrativo expreso alguno.

1.9. Principio de celeridad. – en este principio se describe que el trámite administrativo y quienes participan en el procedimiento deben ajustar su actuación de tal modo que se dote al trámite de la máxima dinámica posible, evitando actuaciones procesales que dificulten su desenvolvimiento o constituyan meros formalismos, a fin de alcanzar una decisión en tiempo razonable, sin que ello releve a las autoridades del respeto al debido procedimiento o vulnere el procedimiento u ordenamiento jurídico.

1.10. Principio de eficacia. - Los sujetos del procedimiento administrativo deben hacer prevalecer el cumplimiento de la finalidad del acto procedimental, sobre aquellos formalismos cuya realización no incida en su validez, no determinen aspectos importantes en la decisión final, no disminuyan las garantías del procedimiento, ni causen indefensión a los administrados. En todos los supuestos de aplicación de este principio, la finalidad del acto que se privilegie sobre las formalidades no esenciales deberá ajustarse al marco normativo aplicable y su validez será una garantía de la finalidad pública que se busca satisfacer con la aplicación de este principio. El concepto de eficacia implica la consecución de un objetivo, resultado o finalidad, por otro lado en el ámbito del Derecho Administrativo esta finalidad esencial no es otra que la protección del

interés público, garantizando los derechos e intereses de los administrado, Estos principios ayudarán a que la atención al usuario o administrado se ejecute forma correcta, de esta manera cumpliendo con los derechos de los administrados que se describen en el Artículo 55°, con respecto al procedimiento administrativo, entre ellos 1. La precedencia en la atención del servicio público requerido, guardando riguroso orden de ingreso. 2. Ser tratados con respeto y consideración por el personal de las entidades, en condiciones de igualdad con los demás administrados. 3. Acceder, en cualquier momento, de manera directa y sin limitación alguna a la información contenida en los expedientes de los procedimientos administrativos en que sean partes y a obtener copias de los documentos contenidos en el mismo sufragando el costo que suponga su pedido, salvo las excepciones expresamente previstas por ley. 4. Acceder a la información gratuita que deben brindar las entidades del Estado sobre sus actividades orientadas a la colectividad, incluyendo sus fines, competencias, funciones, organigramas, ubicación de dependencias, horarios de atención, procedimientos y características. 5. A ser informados en los procedimientos de oficio sobre su naturaleza, alcance y, de ser previsible, del plazo estimado de su duración, así como de sus derechos y obligaciones en el curso de tal actuación. 6. Participar responsable y progresivamente en la prestación y control de los servicios públicos, asegurando su eficiencia y oportunidad. 7. Al cumplimiento de los plazos determinados para cada servicio o actuación y exigirlo así a las autoridades. 8. Ser asistidos por las entidades para el cumplimiento de sus obligaciones. 9. Conocer la identidad de las autoridades y personal al servicio de la entidad bajo cuya responsabilidad son tramitados los procedimientos de su interés y los demás derechos reconocidos por la Constitución o las leyes. La importancia, en que los usuarios

– administrados, conozcan la normativa y reglamentación que enmarcan sus derechos y sus deberes se hace necesario para poder realizar algún reclamo y de esta manera obtener un servicio de calidad por parte de las Municipalidades.

- c. La Ley N° 27658, Ley de Modernización de Gestión del Estado** El proceso de la modernización del estado peruano, es una tarea constante de hace más de 25 años y un punto de partida es la Ley N° 27658, Ley de Modernización de Gestión del Estado, el cual tiene por objeto establecer los principios y la base legal para iniciar el proceso de modernización de la gestión del Estado, de esta manera denudar esfuerzos en el afán de mostrar resultados que puedan ser percibidos por los usuarios – administrados, a la vez existen otros instrumentos legales que la complementaron tales como: la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo; el Reglamento de Organización y Funciones de la Presidencia del Consejo de Ministros, aprobado mediante Decreto Supremo N° 022-2017-PCM; la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada mediante Decreto Supremo N° 004-2013-PCM; entre otros. De todos ellos el Decreto Legislativo N° 1446, que modifica el Art. 5-A que modifica la Ley N° 27658, Ley de Modernización de Gestión del Estado, en e que menciona que el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública tiene por finalidad, entre otras, la de “promover y mejorar la calidad en las regulaciones en el ámbito de competencia de la Presidencia del Consejo de Ministros”.
- d.** Justamente uno de los contenidos que se incorporó fue el de mejorar la calidad de las regulaciones, con lo cual se dieron los primeros avances para garantizar que las normas de alcance general se justifiquen en una necesidad claramente identificada, guarden proporcionalidad entre su nivel de intervención y la finalidad pública que se persigue, y sean sencillas de comprender por parte de los administrados asegurando así un clima de predictibilidad jurídica.

- e. **Ley N°27972, Ley Orgánica de Municipalidades**, y sus modificatorias. La ley es una regla o norma jurídica de carácter obligatorio dictada por la autoridad competente dentro de un territorio, sin amparar el abuso sobre el individuo o institución.
- f. Al respecto Antinori (2006), “menciona que, Las leyes, son las reglas generales, abstractas y obligatorias emanadas de la autoridad pública autorizada al efecto (Poder Legislativo y Poder Ejecutivo en nuestro caso), que rigen la conducta de las personas”. Su fin permitir o prohibir alguna acción de los ciudadanos con el objetivo de regular las conductas humanas y lograr una convivencia armoniosa dentro de una sociedad. Tienen una característica coercitiva, esto significa que en caso de que una ley no sea cumplida, las organizaciones públicas a cargo y dentro de sus competencias, tienen el deber y obligación de sancionar a la persona o institución correspondiente. Por ello, muchas veces los individuos deben someterse a las leyes a pesar de no estar de acuerdo con ellas.
- g. Como Ley Orgánica es estipulada como tal en el texto constitucional de un Estado, cuya función es organizar y regular tanto los poderes públicos como los derechos fundamentales, así como servir de marco normativo a otras leyes. Para la aprobación de una ley orgánica son necesarios requisitos como la mayoría cualificada o la mayoría especial dentro del parlamento.
- h. Asimismo, Gálvez (2011), “hace mención que, con la misma jerarquía de éstos, aunque con mayores exigencias para su aprobación, se tiene también a las leyes orgánicas”.
- i. La ley Orgánica de Municipalidades, La referida ley establece normas sobre la creación, origen, naturaleza, autonomía, organización, finalidad, tipos, competencias, clasificación y régimen económico de las municipalidades;

también sobre la relación entre ellas y con las demás organizaciones del Estado y las privadas, así como sobre los mecanismos de participación ciudadana y los regímenes especiales de las municipalidades.

- j. No obstante, de lo estudiado puede deducirse que, si la Gestión Municipal está referida a lograr el desarrollo de un conjunto de actividades, estrategias y técnicas idóneas que permitan internamente, proyectar a la comunidad la imagen de un gobierno edil serio, responsable, moderno, a tono con las expectativas de la población, la misma que busca contar con instituciones con mejores niveles de eficiencia, para lo cual deben contar con instrumentos de gestión que regulen los sistemas de atención a la ciudadanía, teniendo como prioridad la optimización del uso de los recursos públicos, a la vez lograr el fortalecimiento y desarrollo Institucional, transparencia en la gestión, servicios municipales, democratización de la gestión, desarrollo humano y promoción social entre otras.
- k. **Al respecto la Contraloría General de la República**, Escuela Nacional de Control, (2015). “Nos menciona que los documentos que formalizan la Gestión de los Gobiernos Locales, será determinados por las normas que regulan la elaboración y ejecución de los mismos”.
- l. **Reglamento de Organización y Funciones - ROF.** – la importancia de como una entidad se organiza internamente para poder realizar sus actividades y cumplir con sus funciones, repercute de modo significativo en el cumplimiento de sus metas y objetivos a corto y mediano plazo, esto será de suma importancia para los resultados que quiere lograr en el beneficio de los administrados, para ello es necesario que el trabajador debe conocer dentro de la entidad, sus responsabilidades y de cómo está organizado el área donde trabaja, de esta manera evitar: un desempeño deficiente, duplicar tareas o la

pérdida de tiempo en la ejecución de tareas para los cuales no ha sido contratado, siendo el resultado una mala atención al administrado – usuario, la demora en la atención de los procedimientos y las sanciones, por lo ya explicado cobra importancia la implementación y difusión del Reglamento de Organización y Funciones – ROF.

Respecto a ello la Presidencia del Consejo de Ministros, (2007) “menciona que el ROF constituye una de las herramientas más importantes para la adecuada gestión administrativa de una entidad pública, como documento que ordena las funciones a su cargo , conteniendo su estructura orgánica así como las funciones generales y específicas de cada uno de sus órganos y unidades orgánicas, debiendo a su vez, tener una vigencia que permita consolidar la estructura organizacional y fortalecer las capacidades institucionales, por ello, deben evitarse las modificaciones que conlleven a cambios significativos o generalizados en la organización, que puedan afectar negativamente la gestión y resultados” .

Curasi y Lozano, (2008), “señala que, el ROF es un documento que expresa como los órganos de gobierno, han decidido que debe formalizarse la organización de una entidad. De establecer: ¿Cuál es la estructura de la entidad y con qué unidades orgánicas cuenta?, ¿Que funciones debe corresponderle a cada unidad orgánica?, Las relaciones jerárquicas, de coordinación y en general de trabajo que se establecen, Las atribuciones o facultades específicas de los titulares de las unidades orgánicas.

Todas las entidades de la Administración Pública deben contar con su respectivo ROF. El ROF se emplea como un instrumento de gestión para establecer los tipos de órganos, los campos funcionales, las atribuciones funcionales, las interrelaciones funcionales, determinar el régimen laboral, el régimen

económico financiero y además sirve como instrumento para el proceso de dirección y control. Vargas. (2015).

El ROF debe estar organizado en una forma sistemática, contener información pertinente, concreta y clara, debe estar redactado en términos de fácil lectura y comprensión, ser impreso para su fácil manejo, su contenido es presentado en títulos, capítulos y artículos. Evangelista (2015).

Además de una organización sistemática, el ROF debe englobar la totalidad de funciones y servicios que brindan los gobiernos locales, con detalle de la definición y desempeño de cada uno de los cargos atribuidos a los funcionarios y/o servidores públicos.

m. Cuadro de Asignación de Personal – CAP. – Es un documento Técnico Normativo de Gestión Institucional que contiene y permite normalizar las previsiones de cargos necesarios que requiere la Municipalidad, determinando la cantidad, características de los puestos de trabajo necesarios para proporcionar los servicios y lograr los fines y objetivos institucionales.

Aseguro que, el CAP es una herramienta de gestión importante en cuanto describe el perfil profesional u ocupacional que deben cumplir los funcionarios y/o servidores.

Es un documento elaborado en base al diseño de las estructuras orgánicas existentes en cada institución, dicha herramienta es fundamental ya que ello se realiza en concordancia con el Reglamento de Organización y Funciones, los cuales deben estar ajustados a las necesidades de cada institución con el fin de contar con los recursos humanos necesarios para el cumplimiento de sus competencias y roles asignados.

Según, Curasi y Lozano, (2008), “señalan que el Cuadro de Asignación de Personal es un documento donde se prevé las necesidades de cargos o puestos

de trabajo se determina la cantidad y características de los cargos necesarios para proporcionar los servicios y productos institucionales, donde se tiene en cuenta, el alcance o cobertura de las acciones a desarrollar por los servidores públicos, la Complejidad de las actividades a desarrollar, asimismo, la Cantidad de servicios y/o productos a ofrecer, entre otros”, la coincidencia con los autores es que, a la formulación del Cuadro Asignación de Personal se hace importante la de prever y tener en cuenta los servicios a ofrecer a los administrados, evitando dar un servicio de pésima calidad a los administrados, la aprobación de los lineamientos está enmarcada en el Decreto Supremo N°043-2004-PCM, del 16 de junio del 2004, “Lineamiento para la elaboración del Cuadro de Asignación de Personal (CAP) de las entidades de la Administración Pública”.

n. Presupuesto Analítico de Personal – PAP. – El presupuesto es una herramienta importante dentro de las organizaciones a nivel general, de modo que sus recursos financieros sean óptimamente invertidos, evitando gastos inútiles, en el sector público anualmente se promulga la Ley de Presupuesto para el Sector Público para los diferentes años fiscales, para el presente Año Fiscal la dación de la Ley N° 30693, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2018, manifiesta tanto como el Cuadro de Asignación de Personal y Presupuesto Analítico de Personal deben guardar concordancia sobre todo contar con la debida certificación de crédito presupuestario, todos estos procedimientos de administración son aprobados por cada institución de acuerdo a sus necesidades y en coordinación de las Oficinas de Presupuestos de cada entidad o las que hagan de sus veces, esto es aplicable para todas las formas o modalidades de contrato laboral existentes y previstos en el Presupuesto Analítico de Personal, garantizando la existencia de fondos públicos para el

periodo que dure el contrato y la relación laboral entre el servidor público y la entidad contratante, tal como lo señala la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, en su Segunda Disposición Transitoria, “1. La Entidad, mediante la Resolución de su Titular, aprueba las propuestas de modificaciones al Presupuesto Analítico de Personal – PAP previo informe favorable de la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en la Entidad, sobre su viabilidad presupuestal. 2. La cobertura de plazas, bajo cualquier forma o modalidad contractual laboral, prevista en el Presupuesto Analítico de Personal – PAP, se autoriza previa opinión favorable de la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces y, en su caso, de la unidad ejecutora respectiva, que garantice la existencia de los fondos públicos en el Grupo Genérico de Gasto vinculado al concepto de personal y obligaciones sociales, para el período que dure el contrato y la relación laboral. Las acciones que contravengan lo establecido en el presente numeral devienen en nulas, sin perjuicio de la responsabilidad del Titular de la Entidad, así como del funcionario que aprobó tal acción.”

- o. Manual de Perfiles de Puesto – MPP.** – Es un documento técnico normativo que significa una herramienta de importancia en la gestión institucional en el cual se describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo, desarrollándolas a partir de la estructura Orgánica, establecidos en el Reglamento de Organización y Funciones y de acuerdo con el cuadro para Asignación de Personal, cabe mencionar que el documento a quien reemplaza el Manual de Perfiles de Puesto desde el 2017, es al Manual de Reglamento y Funciones, para poder diseñar el Manual de Perfiles de Puesto se debe tener claro cuáles son las funciones,

responsabilidades y ubicación del puesto dentro de la entidad, a la vez es necesario determinar la cantidad de elementos humanos que van a desarrollar ese puesto, todo ello enmarcado en la Directiva N° 004-2017-SERVIR/GDSRH, “Normas para la Gestión del Proceso de Diseño de Puestos y Formulación del Manual de Perfiles de Puestos — MPP” y sus respectivos Anexos.

- p. Manual de Procedimientos Administrativos – MAPRO.** – La existencia de procedimientos dentro de una institución facilita la administración de las entidades en general, para ello la elaboración de dichos procedimientos es una forma de documentar cada proceso existente dentro de una entidad, el grupo de estos procedimientos es denominado el Manual de Procedimientos, este documento descriptivo, es de carácter instructivo, informativo y dinámico, como procedimiento es un conjunto de acciones o actividades unidas entre sí, para el logro de un resultado orientado al usuario, este documento busca identificar, definir y precisar las principales acciones que se desarrollan dentro de una entidad, al ser de carácter dinámico, este documento debe ser constantemente actualizado, realizando revisiones programadas, para evaluar el impacto de la implementación de los procedimientos existentes y/o implementar otros que pueden surgir a partir de nuevas necesidades amparados en dispositivos legales. Según, Curasi y Lozano, (2008), “son manuales de operaciones o de prácticas estándar, ordenan los procedimientos de una entidad, determinando los pasos precisos a seguir para alcanzar o cumplir de la manera más directa, oportuna y eficiente finalidades u objetivos de cada procedimiento previamente determinados”, como mencionan los autores, es necesario que todo proceso tenga lineamientos que busquen alcanzar los objetivos, de esta manera brindar una adecuada información al usuario como personaje final, la Norma Técnica N°001-2018-SGP “Norma Técnica para la implementación de la gestión por

procesos en las entidades de la administración pública”, es el instrumento legal que reglamenta dicha implementación a las entidades del estado, el ámbito de la aplicación de este documento, es obligatorio en toda entidad, en el Art. 3 del D.S. N°54-2018-PCM, se menciona explícitamente toda dependencia del estado que debe cumplir con la implementación, existen ciertas excepciones especificadas en el inciso 3.2 del mencionado artículo.

- q. Texto Único de Procedimientos Administrativos – TUPA.** – Es un documento de gestión que regula y brinda una entidad pública detallando, requisitos, plazos y costo de los procedimientos administrativos.

Según la Resolución de Secretaría N°005-0218-PCM-SGP, (2018), menciona que: “el titular de la Oficina de Administración y Finanzas de cada entidad a quien haga de sus veces, es el responsable de garantizar la adecuada determinación de los costos de cada procedimiento administrativo y servicios prestados en exclusividad”, se hace necesario e importante que la determinación de los costos sea adecuada a la realidad de cada entidad, tomando en cuenta la ubicación de la región donde se encuentra, en el caso de las municipalidades es el Concejo Municipal el que revisa y aprueba el Texto Único de Procedimiento Administrativo.

Peraltilla, (2009), “menciona que es importante que el Concejo Municipal encargado de la aprobación del TUPA revise y tome conocimiento en la exposición de la sustentación del TUPA de la secuencia de aprobación del TUPA”, en este caso los órganos de planificación y asesoría jurídica, cumplen con el sustento técnico legal, informando de manera general el proceso de elaboración de cada procedimiento, donde incluirán el costo de la misma conforme a lo establecido en la Resolución de Secretaría N°005-0218-PCM-SGP, para luego ser aprobado por el Concejo Municipal, para la ratificación de

las tasas y su posterior publicación en el portal institucional, portal de servicios al ciudadano, etc., para poner a disposición de los ciudadanos de acuerdo a ley, afín de que éstos puedan hacer las gestiones que consideren pertinentes en igualdadde condiciones y con suficiente información.

2.2.2. Mejora del Servicio.

Conjunto de acciones intangibles orientadas a satisfacer una necesidad o brindar un beneficio a un cliente, debido a su heterogeneidad raramente suelen coincidir entre sí, usualmente son diseñados y realizados en atención a cada cliente individualmente o colectivamente.

Kotler y Armstrong, (1989) definen un servicio como “una actividad o un beneficio que una parte puede ofrecer a otra, la cual es esencialmente intangible y no resulta en la posesión de alguna cosa”. La definición ayudaa distinguir el servicio de un bien, los que en su mayoría son tangibles y contrario a un servicio, el bien transmite posesión de un cliente.

El concepto de servicio es aplicable a una diversidad y amplio rango de actividades que se brindan a través de un conjunto de acciones, las mismas que deben ser ejecutadas por una persona o a través de un medio físico o no, los cuales pueden o no interactuar con el cliente de manera directa.

- Albrecht, (1994) menciona que “el servicio es definido como el conjunto de actividades, actos o hechos aislados, de duración y localización definida, realizados gracias a medios humanos y materiales, puestos a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos que tienen un valor económico y, portanto, traen beneficios o satisfacciones como factor de diferenciación”

Como conjunto de actividades o prestaciones el cliente espera satisfacer

alguna necesidad existente, otorgando a cambio un valor económico, encaso sea necesario, como consecuencia obtendrá una imagen y la reputación del mismo.

➤ **Características de los Servicios.**

Son aquellos aspectos de carácter interno que constituyen un modelo de servicio diseñado cuyo objetivo estará destinado a satisfacer las necesidades del cliente o clientes que soliciten el servicio como tal.

Ildefonso Grande, (2005) menciona “que los servicios poseen ciertas características tales como:

a) Intangibilidad

Que un servicio sea intangible significa que no se puede apreciar con los sentidos antes de ser adquirido, pero el grado de intangibilidad es variable, ello significa que existenservicios totalmente intangibles y los servicios que añaden un producto tangible por la cual se satisface las necesidades. Al ser intangibles, los servicios no se pueden patentar, también, esta característica no permite juzgar a priori, ello supone un mayor riesgo para el cliente, por el temor a la insatisfacción de las necesidades o causar algún tipo de daño en el mismo.

b) Inseparabilidad

Ello implica que, hasta un cierto punto, los servicios son producidos y consumidos simultáneamente, por ello para producir el servicio se hace necesario una actuación conjunta entre el consumidor o cliente y el agente que brinda el servicio.

c) Heterogeneidad e Inconsistencia

Esta característica del servicio hace que el mismo sea difícil de estandarizar, los servicios siempre serán distintos entre sí, porque dependerán siempre

de quien los presta, de cómo y donde se ofrecen, por otro lado, esta característica dificulta la percepción del cliente, para valorar la calidad del servicio y hacer comparaciones de precio antes de adquirirlos y consumirlos, el riesgo percibido de los servicios es mayor que al de los bienes.

La dificultad de estandarizar, significa un gran reto para quienes brindan el servicio, para ello deben sumar esfuerzos en fijar niveles mínimos y/o específicos de calidad para la prestación de un servicio.

d) Carácter Perecedero

La prestación del servicio y el consumo del mismo son siempre simultáneos, ello significa que no se puede almacenar para su venta o utilización posterior por ello tiene carácter perecedero, esta característica es de importancia para quienes brindan el servicio, quienes, a partir de esta, establecen políticas de segmentación de clientes y precios de los servicios a brindar.

e) Ausencia de Propiedad

Los compradores de un servicio adquieren un derecho, pero no la propiedad del servicio, es decir, el consumidor paga por un servicio más no por el bien o agente que actúan en el proceso o actividades que conforman el servicio, ello al producirse y consumirse instantáneamente, dependerá de la forma en la cual se aprovechen.

f) Elementos del Servicio

Existen elementos del servicio al cliente que deben estar presentes al momento de realizar el proceso, ello garantizará un servicio de calidad, permitiendo conocer a los clientes y sus necesidades, para ello contamos con los siguientes elementos:

Contacto Directo

Es el inicio de la personalización en la relación con el cliente, ello significa el tratar de forma diferente a cada uno de los ellos de acuerdo a las necesidades de servicio de cada cliente, lo que exige el conocimiento a profundidad, basado en los valores.

Según Denton, (1991), “señala que, la empresa o institución existe en la mente del cliente únicamente durante esos momentos en donde entra en contacto directo con algún elemento de la organización, cuando se genera la necesidad de servicio, o cuando se satisface una necesidad manifiesta o no manifiesta”, el cliente siempre entrará en contacto directo cuando tenga la satisfacer alguna necesidad de servicio, es cuando la organización o institución debe de estar preparada para poder brindar un adecuado servicio al cliente.

g) Relación con el Cliente

Los beneficios que una organización puede obtener al aplicar una adecuada relación con el cliente son muy importantes, por ello se hace necesario que la segmentación en el servicio a los clientes debe ser minuciosamente confeccionada con el fin de garantizar los resultados.

Como menciona Zablah et al., (2004), las relaciones con los clientes podrían considerarse como “un proceso continuo que incluye el desarrollo y la aplicación de inteligencia de mercado con el objeto de construir y mantener relaciones con la cartera de clientes que maximicen el beneficio”, ello implica que se deben aplicar todas aquellas estrategias que permitirán definir el proceso del servicio al cliente basado en la segmentación y personalización.

h) Correspondencia

Es un esfuerzo que se realiza para mantener comunicado al cliente, abordando las inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos acerca del servicio brindado.

Es decir, el servicio al cliente es en todo momento, desde el primer contacto entre el cliente y la empresa, el trabajo que le corresponde a quien brinda el servicio, es de prestar atención dejando que el usuario termine de expresar sus inquietudes, para poder brindar una atención de calidad.

i) Reclamos

En la actualidad, se hace indispensable estudiar las características, necesidades, expectativas y deseos del cliente, no solo para brindar un adecuado servicio, sino, crear estrategias y programas para el análisis y la resolución de quejas, sugerencias e inquietudes, es a partir de ello que la mayoría de las organizaciones implementan un sistema de atención de quejas y reclamos, que se convierte en una herramienta importante, para la mejora continua en brindar un mejor servicio, y a la vez nos permite saber que fase del proceso de servicio ha sufrido una desviación en el objetivo trazado.

Grönroos, (1997) “señala que es indispensable considerar que las quejas de los clientes son un grupo de indicadores de una baja satisfacción, pero su ausencia no implica necesariamente una elevada satisfacción”. La implementación del sistema de quejas no solo nos ayudará a mejorar la calidad de servicio, sino que también a entenderlo que el cliente necesita.

j) Instalaciones

Una de las características del servicio es la intangibilidad, pero el lugar donde generalmente se produce el servicio debe producir una impresión positiva al cliente, transformándose en un factor tangible para el mismo.

Para Zeithaml, (1997) “La importancia de las instalaciones aumenta cuando la naturaleza del servicio se distingue por su ambiente. Todos estos componentes los podemos resumir en un ejemplo, en un restaurante el personal de meseros son los actores, los clientes del servicio son la audiencia, la evidencia física del servicio es el escenario y el proceso del ensamble del servicio es la ejecución”.

2.2.3. Calidad de Servicio

Como señala Francolds, (2014): “el logro de la calidad, requiere proporcionar productos o servicios que satisfagan las expectativas del cliente y de ese modo mejorar la participación en el mercado”.

En concordancia con el autor, el proceso del servicio al usuario en una entidad pública busca satisfacer las necesidades del administrado, de esta manera lograr una calidad en el servicio. Como señala Deming, (1989): “Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles; solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente”.

De acuerdo al autor, la calidad busca anticiparse a cumplir las necesidades futuras del administrado en las entidades públicas, esta implementación es un gran reto que se tiene por afrontar ya que, al lograr anticiparse, esto podría tener un gran impacto en la percepción del servicio al usuario-administrado.

Según Pizzo, (2012) “La calidad de los servicios es un tema pendiente, especialmente en los países latinoamericanos. Sin embargo, si las empresas

quieren mantener su competitividad, deberán dar un salto de calidad en sus servicios. Los servicios han sido siempre conceptualizados como difíciles de objetivar y controlar tal como se hace con los procesos productivos de bienes. De hecho, la Calidad ha nacido en un ámbito de manufactura, pero la realidad ha demostrado que no alcanza con tratar a los servicios como un subgrupo de productos, sino que requiere profundizar en sus particularidades. Otro hecho relevante es que “calidad” se ha transformado en sinónimo de normas que deben ser implementadas sólo por expertos. He descubierto que hay maneras mucho más graduales y efectivas de implementar sistemas que mejoren la calidad, que los métodos que ponen un manto de misterio y de complejidad a algo que debe ser natural y cercano a cada trabajador de servicios. Como resultado presento un método útil para cualquiera que desee prestar un servicio excelente, ya sea la cabeza de la organización, el responsable de un departamento, o un trabajador que quiera hacer de su labor una obra maestra de servicio”.

Estando acuerdo con el autor, la calidad en el servicio al usuario en una institución pública siempre será un tema postergado, por lo cual se tiene que profundizar en la implementación progresiva, buscando que todo servidor público de las entidades sin excepción alguna, esté comprometido con brindar la calidad en el servicio al usuario, dejando de lado esa idea de que solo el personal experto o las diversas gerencias solo lo apliquen.

Asimismo, menciona Pizzo, (2013) “es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al

esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización”.

Por lo descrito se afirma que, una vez implementado una Calidad de Servicio al Usuario a todo miembro de la entidad pública, se podrá alcanzar a cubrir de manera oportuna las necesidades y expectativas del cliente, brindando un servicio accesible a todo el usuario sin discriminación alguna, que sea flexible y se adapte a cada realidad del usuario y de reacción inmediata ante situaciones imprevistas, de manera que el usuario – administrado se sienta identificado, servido y atendido con la entidad.

Según Quijano, (2003): “La calidad es una actitud y esta a su vez es un valor cultural que antecede a la conducta. Un comportamiento para la calidad supone el compromiso personal de cada individuo hacia la creencia de que la calidad es la base de la ventaja competitiva, en consecuencia, la calidad de los servicios depende de las actitudes y conductas que se traducen en un comportamiento de todo el personal que labora en la empresa”.

En acuerdo con el autor, se hace necesario practicar una cultura de calidad dirigido al servicio a los usuarios, el camino a tener un actitud o conducta de calidad en el servicio a los usuarios en las entidades públicas, es un reto que se debe asumir para poder brindar un servicio que pretenda satisfacer las necesidades del usuario administrado.

Sin embargo, todo el esfuerzo realizado en brindar un servicio de calidad al usuario no asegura que sea perfecto, lo que sin lugar a dudas le da el nivel de excelencia que se quiere lograr, es un proceso que se perfecciona con la actitud y las acciones que tomemos a partir de cada uno de estos tropiezos, enfocándolo desde la perspectiva del usuario, porque de poco serviría implementar sistemas, normas y reglamentos en materia de calidad si no se pretende tener una objetividad

en brindar un servicio a los usuarios, siendo esta parte fundamental para ofrecer un servicio excelente, enfocado en el respeto, puntualidad, flexibilidad y amabilidad; que ellos vean una alternativa distinta y que les permita satisfacer sus expectativas con el servicio obtenido.

2.2.4. Gestión Pública

Es adecuado comenzar, por analizar primeramente el concepto de gestión para poder entender lo que implica el concepto de gestión pública.

a) Gestión

Conjunto de acciones y procedimientos, dirigidos a obtener y asignar recursos para lograr un determinado objetivo en el menor tiempo posible.

“Gestión es aquel proceso que logra que las actividades sean realizadas con eficiencia y eficacia a través de otras personas, de ahí su sinonimia con dirección que se refiere a guiar, encaminar hacia determinado lugar”. (Mauri et al., 2007).

El autor menciona, que existe de sinonimia con la dirección, debemos aclarar que solo existe un cierto grado de sinonimia ya que uno de ellos, la dirección tiene una naturaleza más estratégica mientras que la gestión es más bien la táctica.

El término gestión, en su traducción al inglés, “Management” tiene una relación muy semejante a la administración, en un inicio fue traducido como tal, esto es porque ambos van de la mano, existiendo una estrecha relación entre ambos términos, profundizando los dos conceptos, mientras que administrar se entiende cómo utilizar los recursos disponibles dentro de una organización para elaborar una estrategia y emplearlos para lograr los objetivos trazados, gestionar es poner en práctica lo planificado durante la administración, por ello Management, es entendido como “gestión de organizaciones, referida al conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los

procesos de diagnóstico, diseño, planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contexto social orientado por la racionalidad social y técnica” (Fajardo, 2005). Bateman (2001), nos dice que Gestión es el proceso de toma de decisiones realizado por los órganos de dirección, administración y control de una entidad, basado en los principios y métodos de administración, en su capacidad corporativa.

Por ello en el amplio sentido de la palabra gestión implica según Medina (2008) “múltiples usos, cuya característica básica es la de referirse a acciones puntuales (...). Las acciones, recursos, objetivos y logros constituyen la base esencial de los procesos de gestión, que están precedidos por una razón social o institucional”.

b) Gestión Pública

La gestión pública en el Perú se define como un conjunto de procesos y acciones que los servidores públicos llevan a cabo para administrar eficientemente los recursos con que cuenta el estado, buscando cumplir las metas institucionales y a la vez satisfacer las necesidades de los administrados, impulsando el desarrollo de la nación.

Para un análisis más profundo se hace necesario revisar el concepto de gestión pública desde el plano etimológico, para ello citaremos los significados que la Real Academia Española tiene para la palabra “gestión” la misma que menciona a esta palabra como, acción y efecto de gestionar y acción y efecto de administrar, para ello citaremos a Corominas y Pascual, (1984) “mencionan que, el término gestión, cuyo origen data de 1884, viene de la raíz etimológica gesto, que procede del latín gestus, definido como actitud o movimiento del cuerpo, el cual a su vez se deriva de gerere, que significa ejecutar, conducir, llevar a cabo (gestiones) y tiene como sinónimos las palabras: gestionar, gestor

y administrador”, de acuerdo con los autores que gestión conlleva una acción de ejecutar y/o conducir, ello es necesario para poder realizar una gestión adecuada en la actualidad, para los años 1910 a 1920 el termino de gestión, se convierte en una disciplina “orientado a apoyar las empresas que actuaban por instinto, generando cambios en los valores y en los procesos organizacionales” Manrique (2014).

Para Taylor, (1994) “con base en sus principios de la organización científica del trabajo desarrollados en 1911, menciona que la gestión es el arte de saber lo que se quiere hacer y a continuación, hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente”.

Esta idea es propia del tipo de sociedad que existía en esa época con un rápido crecimiento de la producción y consumo industrial, apoyándose en algunas disciplinas que le permitieran optimizar los recursos disponibles.

Según Follett, (1924) “menciona que, lograr resultados a través de las personas, determinando que el éxito o el fracaso de cualquier empresa depende, en gran medida, del compromiso y entrega de sus trabajadores”.

Este autor aborda el aspecto humano dentro de las organizaciones, convirtiéndose en uno de los pilares importantes dentro de una organización, por lo que daría a lugar a la Teoría del Comportamiento Organizacional.

Con el pragmatismo de la Teoría Neoclásica, Peter Drucker definiría a la gestión desde la teoría de la administración por objetivos como: “un método de planificación y evaluación, basado en factores cuantitativos, con el que directivos y subordinados eligen áreas prioritarias, establecen resultados a alcanzar por la organización, dimensionan sus contribuciones y realizan la supervisión sistemática del desempeño”. Drucker, (1981)

Partiendo de este concepto, se toma a la planificación como punto de inicio para

la toma de decisiones, formulando los objetivos de la organización y la manera de como alcanzarlos.

Rodríguez, (2001) “define a la gestión pública, como el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales, en consecuencia, podemos decir que la gestión pública está configurada por los espacios institucionales y los procesos a través de los cuáles el estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones con el objeto de dar curso a sus funciones”.

En concordancia con el autor la definición de la gestión pública, es entendido como el conjunto de acciones dentro de las entidades públicas, orientados al logro de los objetivos y metas, dando curso a las funciones de las mismas mediante procesos, implementando y diseñando políticas para su óptimo funcionamiento.

Crosby (2011) sostiene al respecto: “Cuando hablamos de gestión pública o de administración pública nos referimos a la implementación de las políticas gubernamentales, o sea, a la aplicación de los recursos del Estado con el objetivo de fomentar el desarrollo y el estado de bienestar en su población. También se denomina gestión pública a la carrera universitaria que forma profesionales en las teorías, herramientas y prácticas que atañen a las políticas públicas de una nación”.

Se afirma que la gestión pública y la administración pública no tienen conceptos completamente similares, pero a menudo se utilizan como sinónimos. Su disimilitud se encuentra en que el primer término hace referencia a la parte más dinámica, puesto que es el conjunto de actividades o acciones que se realizan para alcanzar los fines del interés público, mientras que el segundo suele

referirse a la parte menos dinámica que recoge todas las acciones realizadas para alcanzar los fines del estado. Pero en ambos casos, conlleva a administrar los recursos nacionales.

2.2.5. Las Municipalidades

Partiendo de las premisas contenidas en la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N°27972, las Municipalidades son instancias Descentralizadas que pertenecen a los niveles de Gobierno Local, que resultan de la voluntad popular. Son personas Jurídicas de derecho público con autonomía Política, Económica y Administrativa en los asuntos de su competencia por ello las Municipalidades son las instituciones públicas encargadas de la gestión de las provincias y sus distritos, por lo que se dividen en Municipalidades Provinciales y Municipalidades Distritales.

La autonomía Municipal, comprende la capacidad de ejercer una gestión independiente dentro de los asuntos atribuidos como propios. Es decir, autonomía Municipal es la facultad que tiene una Municipalidad para tomar decisiones y regularse normativamente (auto-normarse), dentro del ámbito de sus funciones y competencias exclusivas, las mismas que no son ejercidas por ninguna otra institución.

Las Municipalidades, para que puedan cumplir con sus Competencias Municipales, que son el conjunto de Funciones atribuidas por la Constitución Política del Estado y desarrolladas en la Ley Orgánica de Municipalidades debe contar con un marco general que toda Administración Pública, tiende a decidir, libremente o no, determinados asuntos como de orden legal y de administración; como son normas legales y las competencias administrativa, con la finalidad de que cada Municipio se constituya en una institución de garantía; brindando bienestar a los vecinos a través de una adecuada prestación de los Servicios Públicos Locales y la

ejecución de Obras de Infraestructura Local para satisfacer las crecientes necesidades de la Población. **(Contraloría General de la República, Escuela Nacional de Control. 2015).**

En el desarrollo de la Gestión de los Gobiernos Locales, se ha detectado la existencia de discrepancias que inciden negativamente en el cumplimiento de los objetivos y metas. Tales aspectos se tornan repetitivos y el no superarlos oportunamente puede dar lugar a que no solo se agudicen las deficiencias existentes, sino que además ocasionen problemas de mayor magnitud.

En mis palabras, concluyo que no basta contar con una normativa adecuada, sino que el poco conocimiento que poseen los servidores públicos o funcionarios, de la normativa aplicable, los conduce a brindar un servicio deficiente, causando no sólo malestar en los usuarios administrados sino también responsabilidad administrativa e incluso penal en los encargados de brindar estos servicios públicos, por ello es necesario tomar en cuenta las diversas normas legales que las regulan.

2.3. Definición de términos básicos.

- **Desarrollo de personal.**

"Significa proyectar adecuadamente al personal para que aprenda nuevas técnicas, métodos o sistemas que preparen para afrontar adecuadamente los cambios que sufrirá la empresa en el futuro, también se puede denominar como un proceso de transformación en el que una persona decide cambiar aspectos de su vida para sentirse mucho más realizada y plena".

- **Planificación**

"Tener una visión global de la empresa y su entorno, tomando decisiones concretas sobre objetivos concretos"

- **Organización**

"Obtener el mejor aprovechamiento de las personas y de los recursos disponibles para obtener resultados"

- **personal**

"El entusiasmo preciso para organizar y motivar a un grupo específico de personas"

- **Dirección**

"Un elevado nivel de comunicación con su personal y habilidad para crear un ambiente propicio para alcanzar los objetivos de eficacia y rentabilidad de la empresa"

- **Control**

"Cuantificar el progreso realizado por el personal en cuanto a los objetivos marcados".

2.4. Formulación de Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General.

Hi. La implicancia de los instrumentos de gestión en el servicio al Usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha es Positivo.

Ho. La implicancia de los instrumentos de gestión en el servicio al Usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha es negativa.

2.4.2. Hipótesis Específicas.

Hi Las metas y objetivos plasmados en los Instrumentos de gestión si se relacionan con la eficiencia y eficacia en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

Ho Las metas y objetivos plasmados en los Instrumentos de gestión no se relacionan con la eficiencia y eficacia en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

Hi Las políticas y procedimientos contemplados en los Instrumentos de

gestión, si garantizan su cumplimiento en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

Ho Las políticas y procedimientos contemplados en los Instrumentos de gestión, no garantizan su cumplimiento en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

Hi La planeación y organización consignada en los instrumentos de gestión, si aporta en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

Ho La planeación y organización consignada en los instrumentos de gestión, no aporta en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

2.5. Identificación de Variables.

A) Variable Independiente

X = INSTRUMENTOS DE GESTIÓN.

Indicadores.

X₁ = Metas y Objetivos.

X₂ = Políticas y Procedimientos.

X₃ = Planeación y Organización.

B) Variable Dependiente

Y = SERVICIO AL USUARIO

Indicadores.

Y₁ = Eficiencia y Eficacia.

Y₂ = Cumplimiento

Y₃ = Aporte

2.6. Definición Operacional de variables e indicadores.

Variable	Definición	Indicador	Escala
X = Instrumentos de Gestión	Podemos afirmar que los instrumentos de gestión, también denominadas por la doctrina como documentos de gestión o instrumentos de gestión, son aquellos documentos normativos que contienen los planeamientos, dirección y desarrollo funcional de las diferentes áreas de una entidad	X1= Metas y Objetivos X2= Políticas y Procedimientos X3= Planeación y Organización.	<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Deficiente
Variable	Definición	Indicador	Escala
Y= Servicio al Usuario	Martínez (2013) Es el aporte en la eficiencia y eficacia de los procedimientos que se ofrecen).	Y1= Eficiencia y Eficacia Y2= Cumplimiento Y3= Aporte	<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Deficiente

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación.

La investigación es de tipo Aplicada, ya que se buscó conocer la relación de los Instrumentos de Gestión para mejorar el Servicio al Usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

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

3.2. Nivel de Investigación.

El nivel de la investigación se enfocó en lo Descriptivo – Correlacional, con el fin de medir el grado de asociación entre las variables.

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles

importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

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

Asimismo, los estudios correlacionales tienen como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables (en un contexto en particular).

3.3. Métodos de Investigación.

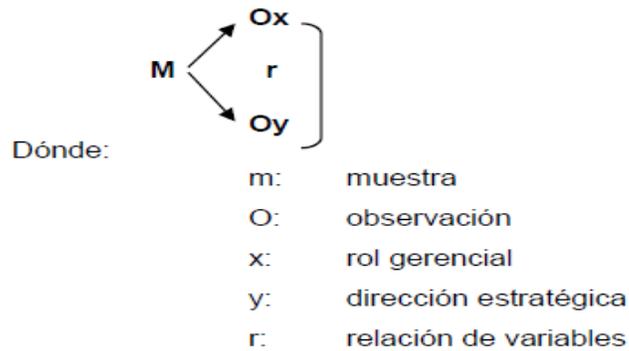
3.3.1. Método

Para realizar la investigación se empleó los métodos inductivo, deductivo y correlacional; para determinar el nivel de la relación de las variables en estudio.

- **Método Inductivo:** Obtención de conocimientos de lo particular a lo general. Estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.
- **Método Deductivo:** Razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular. Permite partir de proposiciones o supuestos generales que se derivan a otra proposición o juicio particular.
- **Método Correlacional:** Estudió la relación entre dos o más variables de la investigación.

3.4. Diseño de Investigación.

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



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

3.5. Población y Muestra.

3.5.1. Población.

La Municipalidad Distrital de Yanacancha.

3.5.2. Muestra.

El muestreo por conveniencia es un método de muestreo no probabilístico. Consiste en seleccionar a los individuos que convienen al investigador para la

muestra. Esta conveniencia se produce porque en mi condición de investigador, es más factible examinar a sujetos que son usuarios del área en la que me desempeño como trabajador, es decir de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.6.1. Observación

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

3.6.2. Análisis Bibliográfico y Documental

De los libros, ensayos y artículos u otros documentos, como fuentes de información. Los textos en consulta para la elaboración de la investigación, fueron tomadas de la biblioteca de nuestra universidad y biblioteca especializada de la facultad, en lo que se refiere al campo de la investigación.

3.6.3. Encuesta

La encuesta llevada a cabo se dirigió al personal de la Municipalidad Distrital de Yanacancha. El propósito de la encuesta es determinar cuantitativamente la relación existente entre las variables de estudio.

3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de Investigación.

La validación de los instrumentos de Investigación se dio a través de juicio de expertos seleccionando a profesionales conocedores del tema de investigación quienes procedieron a evaluar y calificar los instrumentos obteniendo una calificación de 18 tanto en el diseño como la estructura del mismo, dicho cuestionario consta de 12 ítems, para los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

3.8. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Concluido el trabajo de campo, se procedió a construir una base de datos en el Excel para luego realizar la representación gráfica e interpretación de los datos.

3.9. Tratamiento Estadístico.

Se realizó los análisis estadísticos en el paquete SPSS versión 27.0 realizando lo siguiente:

- a) Obtención de frecuencias y porcentajes en variables cuantitativas.
- b) Construcción de tablas para cada percepción según los encuestados
- c) Elaboración de gráficos por cada percepción estudiada para la presentación de resultados.
- d) Análisis inferencial con la prueba de chi-cuadrado de comparación de proporciones independientes.
- e) Se efectuó a través del paquete estadístico SPS Ver. 27.0

3.10. Orientación ética filosófica y epistémica.

Estuvo basado en el estricto cumplimiento de los parámetros establecidos para el desarrollo del trabajo de investigación, cumpliendo con citar a los autores relacionados al tema en estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del trabajo de campo.

Como herramienta de apoyo, se han utilizado el programa IBM SPSS Versión 24.0y el lenguaje de programación estadístico STATA con lo cual se contrasto la veracidad de los resultados, asimismo se generó los modelos estadísticos utilizados, además la redacción estuvo orientada por las normas del estilo APA séptima edición

Con respecto al análisis de los resultados, se efectuó la evaluación del servicio brindado al usuario y el manejo de los instrumentos de gestión utilizadas por los funcionarios en la Municipalidad Distrital de Yanacancha mediante unas encuestas aplicadas a los usuarios y a la población institucional, por lo tanto, el procesamiento de la información recolectada, es decir, los resultados se muestran en tablas y gráficos a continuación, finalmente aplicamos una prueba deHipótesis utilizando el chi cuadrado.

4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados.

4.2.1. Califique los Instrumentos de Gestión utilizados en la Municipalidad Distrital de Yanacancha

Tabla N°01

	Usuario Administrado	%
EXCELENTE	1	3,7%
BUENO	10	37,0%
REGULAR	11	40,7%
DEFICIENTE	5	18,5%
TOTAL	27	100,0%

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Fig. N°1: Califique los Instrumentos de Gestión utilizados en la Municipalidad Distrital de Yanacancha.



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Interpretación.

De acuerdo con estos resultados se observa que los Instrumentos de Gestión utilizados por los usuarios por parte de los funcionarios es Regular en un

40.70%, seguido de Buena con un 37.00%, notándose índices bajos en cuanto al trato y atención Deficiente con un 18.50% y Excelente con un mínimo de 1.00%.

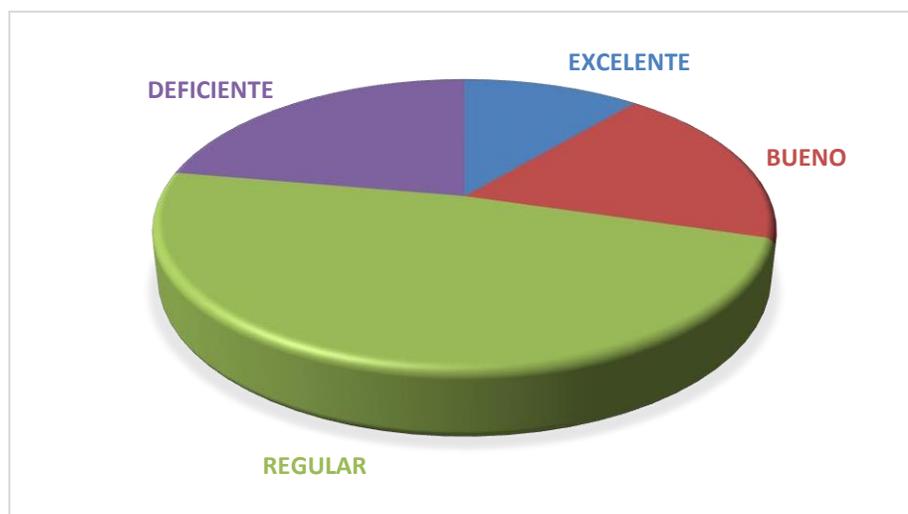
Evalúe los objetivos cumplidos por los Instrumentos de Gestión
Municipalidad Distrital de Yanacancha

Tabla N°02

	Usuario Administrado	%
EXCELENTE	3	11,1%
BUENO	5	18,5%
REGULAR	13	48,1%
DEFICIENTE	6	22,2%
TOTAL	27	100,0%

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

**Fig. N°2: Evalúe los objetivos cumplidos por los Instrumentos de Gestión
Municipalidad Distrital de Yanacancha**



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Interpretación

Como se muestra en la tabla N°2 y en la figura N°2, se evaluó los objetivos cumplidos por los Instrumentos de Gestión, obteniendo que el nivel de satisfacción

de los usuarios es Regular en un 48.10% y Bueno en un 18.50%, mientras que el 22.20% de usuarios califica la información suministrada como Deficiente y Excelente en un 11.10%.

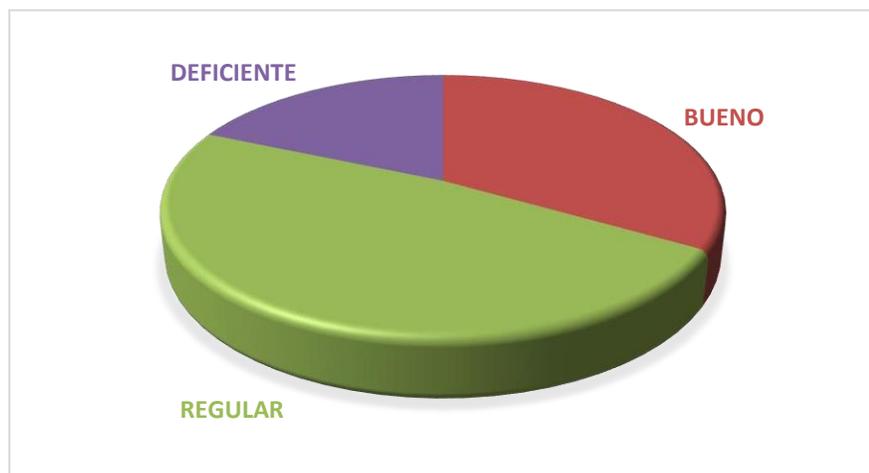
4.2.2. Elija usted, ¿cómo advierte las políticas aplicadas concernientes a los Instrumentos de Gestión en la Municipalidad Distrital de Yanacancha?

Tabla N° 03

	Usuario Administrado	%
EXCELENTE	0	0,0%
BUENO	9	33,3%
REGULAR	13	48,1%
DEFICIENTE	5	18,5%
TOTAL	27	100,0%

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Fig. N°3: Elija usted, ¿cómo advierte las políticas aplicadas concernientes a los Instrumentos de Gestión en la Municipalidad Distrital de Yanacancha?



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Interpretación.

La tabla N°3 y en la figura N°3 muestra que las políticas aplicadas en los

Instrumentos de Gestión, es calificada por el 48.10% de usuarios como Regular y un 33.30% como Buena, mientras que un 18.50% de usuarios calificaron como Deficiente y un 0% como excelente.

4.2.3. ¿Cuál es la percepción de los procedimientos aplicados en los Instrumentos de Gestión?

Tabla N°04

	Usuario Administrado	%
EXCELENTE	1	3,7%
BUENO	7	25,9%
REGULAR	14	51,9%
DEFICIENTE	5	18,5%
TOTAL	27	100,0%

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Fig. N°4: ¿Cuál es la percepción de los procedimientos aplicados en los Instrumentos de Gestión?

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA



Interpretación.

En la tabla N°4 y en la figura N°4 observamos que existe un 51.90% de usuarios, quienes califican el servicio como Regular, a su vez un 25.90% como Bueno, y por otro lado un 18.50% de usuarios afirman es Deficiente y una minoría con un 3.70% como Excelente, determinando que la percepción de los

procedimientos aplicados en los Instrumentos de Gestión es deficiente a los usuarios en su totalidad.

4.2.4. A su criterio, ¿Cuál es el nivel de planeación que existe en la Municipalidad Distrital de Yanacancha para el uso de los Instrumentos de Gestión?

Tabla N°05

	Usuario Administrado	%
EXCELENTE	2	7,4%
BUENO	7	25,9%
REGULAR	13	48,1%
DEFICIENTE	5	18,5%
TOTAL	27	100,0%

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Fig. N°5: A su criterio, ¿Cuál es el nivel de planeación que existe en la Municipalidad Distrital de Yanacancha para el uso de los Instrumentos de Gestión?



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Interpretación.

En la tabla N°5 y la figura N°5, podemos observar que el nivel de planeación que existe en la Municipalidad Distrital de Yanacancha para el uso de los Instrumentos de Gestión es calificado por un 18.50% como deficientes, un 48.10%

como regular, un 25.90% como bueno y solo un 7.40% de los usuarios menciona que el nivel de planeación es excelente.

4.2.5. ¿Cuál es el nivel de organización para el uso de los Instrumentos de Gestión en la Municipalidad Distrital de Yanacancha?

Tabla N°06

	Usuario Administrado	%
EXCELENTE	1	3,7%
BUENO	11	40,7%
REGULAR	11	40,7%
DEFICIENTE	4	14,8%
TOTAL	27	100,0%

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Fig. N°6: ¿Cuál es el nivel de organización para el uso de los Instrumentos de Gestión en la Municipalidad Distrital de Yanacancha?

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA



Interpretación.

Según se muestra en la tabla N°6 y la figura N°6, que el nivel de organización para el uso de los Instrumentos de Gestión es Regular en un 40.70%, Bueno con un 40.70%, Excelente con 3.70% y Deficiente con 14.80%.

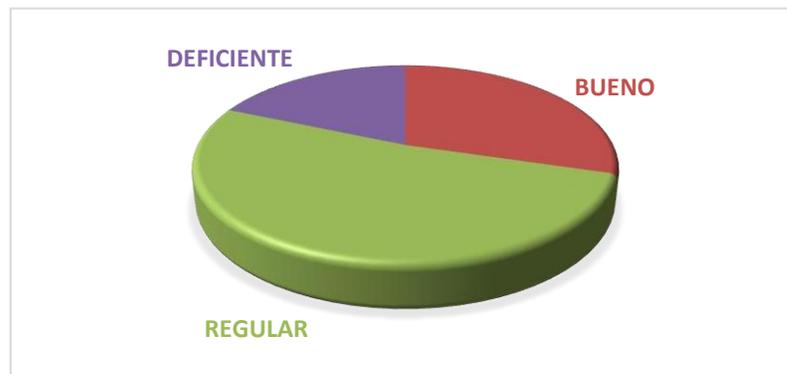
4.2.6. Califique el nivel de eficiencia en el servicio que recibió por parte de los funcionarios y/o servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

Tabla N°07

	Usuario Administrado	%
EXCELENTE	0	0,0%
BUENO	8	29,6%
REGULAR	14	51,9%
DEFICIENTE	5	18,5%
TOTAL	27	100,0%

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Fig. N°7: Califique el nivel de eficiencia en el servicio que recibió por parte de los funcionarios y/o servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Interpretación.

En la tabla N°7 y figura N°7 podemos observar que un 29.60% de usuarios afirma que el nivel de eficiencia en el servicio que recibió por parte de los funcionarios fue Bueno, un 51.90% de usuarios afirma que fue Regular mientras

que un 18.50% nos dice que la respuesta fue Deficiente.

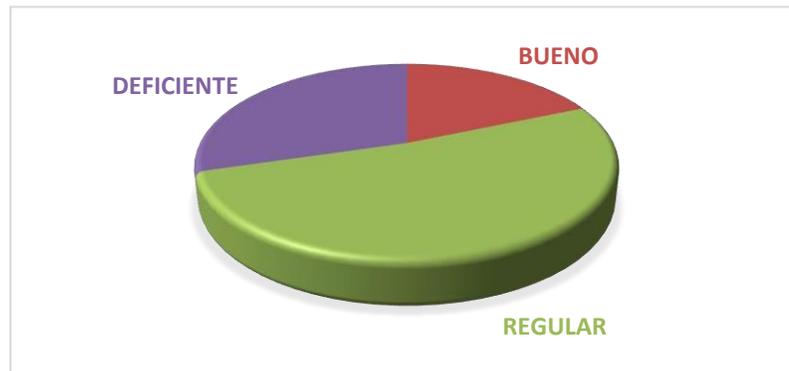
4.2.7. ¿Es eficaz el nivel del servicio que recibió por parte de los funcionarios y/o servidores públicos de la de Municipalidad Distritalde Yanacancha?

Tabla N°08

	Usuario Administrado	%
EXCELENTE	0	0,0%
BUENO	5	18,5%
REGULAR	14	51,9%
DEFICIENTE	8	29,6%
TOTAL	27	100,0%

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Fig. N°8: ¿Es eficaz el nivel del servicio que recibió por parte de los funcionarios y/o servidores públicos de la de Municipalidad Distrital de Yanacancha?



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Interpretación.

Como podemos observar en la tabla N°8 y figura N°8, según el usuario el nivel de eficacia en el servicio que recibió por parte de los funcionarios y/o servidores públicos de la de Municipalidad Distrital de Yanacancha es Regular en un 51.90%, para un 18.50% de usuarios el tiempo de respuesta es Bueno y 29.60% de usuarios

afirman que es Deficiente.

4.2.8. Se resolvió las dudas acerca del Trámite y/o Servicio solicitado, ¿Cómo califica el cumplimiento respecto de la información suministrada?

Tabla N°09

	Usuario Administrado	%
EXCELENTE	0	0,0%
BUENO	10	37,0%
REGULAR	10	37,0%
DEFICIENTE	7	25,9%
TOTAL	27	100,0%

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Fig. N°9: Se resolvió las dudas acerca del Trámite y/o Servicio solicitado, ¿Cómo califica el cumplimiento respecto de la información suministrada?



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Interpretación.

Según la tabla N°9 y figura N°9, podemos observar que la información suministrada por los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Yanacancha es de un 37.00% de usuarios que respondieron como Bueno y Regular y un 25.90%

de usuarios respondió que dicha acción fue deficiente.

4.2.9. Considera que la Explicación por parte del funcionario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, acerca de su duda fue clara y precisa ¿Cómo lo califica?

Tabla N°10

	Usuario Administrado	%
EXCELENTE	0	0,0%
BUENO	9	33,3%
REGULAR	13	48,1%
DEFICIENTE	5	18,5%
TOTAL	27	100,0%

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Fig. N°10: Considera que la Explicación por parte del funcionario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, acerca de su duda fue clara y precisa ¿Cómo lo califica?



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Interpretación.

De acuerdo con estos resultados se observa que un 33.30% de usuarios lo califica como Bueno, 48.110% como Regular y 8.50% como Deficiente la Explicación por parte del funcionario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, acerca de sus dudas.

¿Considera como buen aporte al usuario en general el serviciobringado por los servidores de la Municipalidad Distrital de Yanacancha?

Tabla N°11

	Usuario Administrado	%
EXCELENTE	3	11,1 %
BUENO	8	29,6 %
REGULAR	12	44,4 %
DEFICIENTE	4	14,8 %
TOTAL	27	100,0 %

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Fig. N°11: ¿Considera como buen aporte al usuario en general el servicio brindado por los servidores de la Municipalidad

Distrital de Yanacancha?



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Interpretación.

De acuerdo con estos resultados se observa que el 11.10% considera como un Excelente aporte al usuario, el servicio brindado por los servidores de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, el 29.60% como Bueno, 44.40% como regular y el 14.80% como Deficiente.

4.2.10. ¿En qué grado aporta al usuario el desarrollo de un adecuado servicio por parte del servidor de la Municipalidad Distrital de Yanacancha?

Tabla N°12

	Usuario Administrado	%
EXCELENTE	3	11,1%
BUENO	14	51,9%
REGULAR	8	29,6%
DEFICIENTE	2	7,4%
TOTAL	27	100,0%

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Fig. N°12: ¿En qué grado aporta al usuario el desarrollo de un adecuado servicio por parte del servidor de la Municipalidad Distrital de Yanacancha?



Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Interpretación.

Como podemos observar en la figura N°12, según el 11.10% de usuarios menciona como Excelente el desarrollo de un adecuado servicio por parte del servidor de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, un 51.90% como Bueno, 29.60% como Regular y un 7.40% como Deficiente.

4.3. Prueba de Hipótesis

Para contrastar la hipótesis se utilizará la estadística Chi Cuadrado, puesto que los datos obtenidos son cualitativos y no paramétricos.

4.3.1. Hipótesis General

- **Primero:** A **continuación**, se plantean la hipótesis estadística: nula y alterna.

H₀: La implicancia de los instrumentos de gestión en el servicio al Usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha es negativa.

H₁: La implicancia de los instrumentos de gestión en el servicio al Usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha es Positivo.

- **Segundo:** Supo (2014), menciona que, para Fisher, el nivel de significancia estadística equivale a la magnitud del error que está dispuesto a rechazar una hipótesis nula verdadera. Se representa por la letra griega alfa (α) y para la mayoría de los propósitos, se suele establecer en 0.05 en porcentaje 5.00% y se considera significativo a todo p-valor que se encuentre por debajo de este nivel, se considera altamente significativo cuando el p-valor es menor a 0.01 en porcentaje 1%.

Por tanto:

Nivel de significancia:

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

Nivel de confianza:

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

		SERVICIO AL USUARIO			TOTAL
		BAJO	MEDIO	ALTO	
INSTRUMENTOS DE GESTIÓN	BAJO	7	0	0	7
	MEDIO	1	12	2	15
	ALTO	0	2	3	5
TOTAL		8	14	5	27

Pruebas de Chi-Cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	28,067 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	29,155	4	,000
Asociación lineal por lineal	16,558	1	,000
N de casos válidos	27		<input type="checkbox"/>

a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,93.

- **Tercero:** Lavine, Krehbiel y Berenson, (2006), nos mencionan que, la mayoría de los programas de cómputo moderno, incluyendo Excel, Minitab y SPSS calculan el valor-p al realizar una prueba de hipótesis. El valor-p es la probabilidad de obtener un estadístico de prueba igual o más extremo que el resultado de la muestra, dado que la hipótesis nula H_0 es cierta. El valor-p, que a menudo se denomina nivel de significación observado, es el nivel más pequeño en el que se puede rechazar H_0 .

Asimismo, Lind, Marchal y Mason (2004), señalan que, en años recientes, debido a la disponibilidad de los programas de cómputo (software), se proporciona con frecuencia información adicional relativa a la fuerza del rechazo". "El valor p es la probabilidad de observar un valor muestral tan extremo, o más extremo, que el valor observado, dado que la hipótesis nula es cierta.

Cálculo de P valor calculado es:

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

Por lo tanto:

$$P < \alpha$$

$$0.000 < 0.05$$

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

Por lo tanto: Se rechaza la H_0 y acepta la H_1 , es decir “La implicancia de los instrumentos de gestión en el servicio al Usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha es Positivo”.

4.3.2. Hipótesis Específico N°01

- **Primero:** A continuación, se plantean la hipótesis estadística: nula y alterna.

H₀: Las metas y objetivos plasmados en los Instrumentos de gestión no se relacionan con la eficiencia y eficacia en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha

H₁: Las metas y objetivos plasmados en los Instrumentos de gestión sí se relacionan con la eficiencia y eficacia en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

- **Segundo:**

Nivel de significancia:

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

Nivel de confianza:

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

Observamos los efectos de la prueba y estadístico de la prueba, utilizamos la función chi cuadrada a través del programa SPSS 22:

$$\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Pruebas de Chi-Cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,630 ^a	4	,001
Razón de verosimilitud	21,739	4	,000
Asociación lineal por lineal	12,137	1	,000
N de casos válidos	27		

a. 7 casillas (77,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,78.

- **Tercero:**

Cálculo de P valor calculado es:

$$P = 0.001 \text{ (El P valor es la magnitud del error)}$$

Por lo tanto:

$$P < \alpha$$

$$0.001 < 0.05$$

- **Cuarto.** Como $P < \alpha$, es decir, **0.001 < 0.05**, se ACEPTA la hipótesis alterna, al 5% de significancia estadística.

Por lo tanto: Se rechaza la H_0 y acepta la H_1 , es decir “Las metas y

objetivos plasmados en los Instrumentos de gestión si se relacionan con la eficiencia y eficacia en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha”

4.3.3. Hipótesis Específico N° 02

- **Primero:** A continuación, se plantean la hipótesis estadística: nula y alterna.

H₀: Las políticas y procedimientos contemplados en los Instrumentos de gestión, no garantizan su cumplimiento en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

H₁: Las políticas y procedimientos contemplados en los Instrumentos de gestión, si garantizan su cumplimiento en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

- **Segundo:** Se escoge la distribución adecuada, para el presente trabajo se utiliza la distribución Chi – Cuadrada por ser cualitativa.

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{\frac{f}{e}}$$

Nivel de significancia:

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

Nivel de confianza:

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

Pruebas de Chi-Cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,109 ^a	4	,001
Razón de verosimilitud	19,171	4	,001
Asociación lineal por lineal	10,745	1	,001
N de casos válidos	27		
a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,81.			

- **Tercero:** Utilizamos un nivel de significancia y nivel de confianza Cálculo de P valor calculado es:

$$P = 0.001 \text{ (El P valor es la magnitud del error)}$$

Por lo tanto:

$$P < \alpha$$

$$0.001 < 0.05$$

- **Cuarto:** Como $P < \alpha$, es decir, $0.001 < 0.05$, se ACEPTA la hipótesis alterna, al 5% de significancia estadística.

Por lo tanto: Se rechaza la H_0 y acepta la H_1 , es decir “Las políticas y procedimientos contemplados en los Instrumentos de gestión, si garantizan su cumplimiento en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha”.

4.3.4. Hipótesis Específico N°03

- **Primero:** A continuación, se plantean la hipótesis estadística: nula y alterna.

H0: La planeación y organización consignada en los instrumentos de gestión, no aporta en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

H1: La planeación y organización consignada en los instrumentos de gestión, si aporta en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

- **Segundo:** Se escoge la distribución adecuada, para el presentetrabajo se utiliza la distribución Chi – Cuadrada por ser cualitativa. **Nivel de significancia:**

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

- **Nivel de confianza:**

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

Pruebas de Chi-Cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,736 ^a	4	,003
Razón de verosimilitud	10,491	4	,003
Asociación lineal por lineal	7,957	1	,003
N de casos válidos	27		
a. 8 casillas (88,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,89.			

- **Tercero:** Utilizamos un nivel de significancia y nivel de confianza.

Cálculo de P valor calculado es:

$$P = 0.003 \text{ (El P valor es la magnitud del error)}$$

Por lo tanto:

$$P < \alpha$$

$$0.003 < 0.05$$

- **Cuarto:** Como $P < \alpha$, es decir, **0.003 < 0.05**, se ACEPTA la hipótesis alterna, al 5% de significancia estadística.

Por lo tanto: Se rechaza la H_0 y acepta la H_a , es decir “La planeación y organización consignada en los instrumentos de gestión, si aporta en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.”

4.4. Discusión de resultados

En esta sección se evidencia la aplicación de la tesis, analizando y discutiendo los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas, esto demostrará que los objetivos de la tesis han sido cumplidos.

Durante el desarrollo de la investigación se pudo comprobar que existe la necesidad de mejorar el servicio al usuario en el área de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, ya que, al no aplicar un buen proceso de calidad, ocasiona un mal servicio y por lo tanto una mala gestión municipal.

Actualmente en la Municipalidad Distrital de Yanacancha, las autoridades, funcionarios y trabajadores no conocen ni aplican el proceso de la calidad, esta calidad en los servicios está considerada como regular, no cumpliendo con las expectativas y provocando insatisfacción en los usuarios.

Es por ello que se plantea mejorar el servicio al usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha, apoyado en las normas e instrumentos de gestión idónea, logrando así reducir los tiempos de respuesta a las solicitudes o requerimientos de los usuarios, permitiéndole al funcionario dar una mejor atención a los usuarios y agilizar los trámites de los expedientes.

Según los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los usuarios o clientes del área de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, en cuanto al nivel de eficiencia del servicio Brindado por los funcionarios de la Municipalidad Distrital

de Yanacancha (ver tabla N°7) podemos concluir que los usuarios están inconformes con el servicio, el cual no cumple con sus expectativas.

En la Fig. N°1, la percepción del usuario sobre los Instrumentos de Gestión utilizados en los diversos servicios brindados por la Municipalidad Distrital de Yanacancha, notamos que es regular en un 40.70%, por lo tanto no es bueno para la gestión municipal que el usuario perciba una calidad de los Instrumentos de Gestión es baja; por otro lado, en la Fig. N°2, en cuanto a Si los objetivos son cumplidos por los Instrumentos de Gestión Municipalidad Distrital de Yanacancha; obtenemos un nivel de satisfacción regular con un 48.10%; así mismo, con lo que respecta a la calificación del usuario sobre las políticas aplicadas concernientes a los Instrumentos de Gestión en la Municipalidad Distrital de Yanacancha, podemos notar que el 58.10% de usuarios califica este trato como regular y un 33.30% como Bueno (véase en la Fig. N°3), esto se debe que algunos funcionarios son muy predispuestos, otros en cambio son muy reactivos y poco dispuestos a brindar un buen trato, información o soluciones, esto afecta la imagen del servicio, que debe ser estandarizado y a la vez de buen trato. Deming (**Deming Edwards, William. 1989: 9. Estados Unidos**), nos dice que *“la calidad debe orientarse a la satisfacción de las necesidades del consumidor presente y futuro; además señala que mediante la mejora de la calidad es posible incrementar la productividad de la empresa y por tanto aumentar la competitividad de la organización”*.

El nivel de planeación que existe en la Municipalidad Distrital de Yanacancha para el uso de los Instrumentos de Gestión es Bueno en un 25.90%, de acuerdo a esto, podemos señalar que el nivel de planeación que existe es Regular en un 48.10% (véase Fig. N°5), el nivel de organización para el uso de los Instrumentos de Gestión en la Municipalidad Distrital de Yanacancha, según el 40.70% usuarios es Regular (véase Fig. N°6), debido a limitaciones en cuanto a instrumentos de gestión,

el personal sólo se dedica a las transacciones respectivas sin una organización clara, haciendo la labor rutinaria y la transacción poco motivadora para algunos clientes, lo cual debe cambiar rápidamente homogenizando el nivel de atención.

Por otro lado, podemos observar que un 51.90% es el grado de aporte de desarrollo de un adecuado servicio por parte del servidor de la Municipalidad Distrital de Yanacancha (véase Fig. N°12), es decir, que se desarrollan actividades, estrategias y técnicas que permiten realizar una labor eficaz y eficiente a tono con las expectativas de la población.

En general, la Municipalidad Distrital de Yanacancha requiere mejoras no sólo de la forma como se realiza el contacto con el usuario, sino también en que estas buenas prácticas sean asimiladas por los funcionarios que realizan la atención al usuario, como señalan E. Albi, J. González y G. López (Albi, E. et al. 1997), quienes definen la gestión pública como *"un conjunto de decisiones de coordinación y motivación de las personas, plasmados en procedimientos y mecanismos contractuales, para alcanzar los fines de la organización estatal (eficiencia y equidad), dentro de las restricciones del marco jurídico-político"*

En esta investigación se constata esta afirmación, puesto que la meta fundamental de toda gestión municipal es otorgar un trato valioso al ciudadano, asignando competencias y funciones específicas a sus funcionarios, las normativas e instrumentos de gestión idóneos, proporcionando satisfacción a los usuarios o administrados como al personal de la municipalidad.

CONCLUSIONES

1. Realizado la prueba de hipótesis general y conforme a los resultados arrojados por la investigación se ha determinado que existe relación significativa entre la importancia de los instrumentos de gestión en el servicio al Usuario en la Municipalidad Distrital de Yanacancha a un nivel de significancia de $p=0,000$.
2. Realizado la prueba de hipótesis específica uno, se pudo determinar que existe relación significativa entre las metas y objetivos plasmados en los Instrumentos de gestión con la eficiencia y eficacia del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha a un nivel de significancia de $p=0,001$.
3. Realizado la prueba de hipótesis específica dos, se ha determinado que existe una relación significativa entre las políticas y procedimientos contemplados en los Instrumentos de gestión y la garantía de su cumplimiento en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, a un nivel de significancia de $p=0,001$.
4. Realizado la prueba de hipótesis específica tres, se ha determinado que existe una relación significativa entre la planeación y organización consignada en los instrumentos de gestión y el aporte en la mejora del servicio al usuario de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, a un nivel de significancia de $p=0,003$.

RECOMENDACIONES

Para una adecuada implementación de instrumentos de gestión para una atención óptima al usuario se requiere lo siguiente:

1. Se recomienda, programar y realizar capacitaciones periódicas a los servidores de la Municipalidad Distrital de Yanacancha, enfocados en reforzar los conocimientos en los instrumentos de gestión para garantizar una atención de calidad al usuario.
2. Se recomienda, solicitar coordinaciones con la Gerencia Municipal a fin de que se evalúe la posibilidad de designar un servidor que sirva de enlace entre las áreas de atención al usuario y las demás unidades orgánicas de la municipalidad distrital.
3. Se recomienda, realizar un feedback a las áreas de atención al usuario, a fin de conocer el grado de aplicación y conocimiento de las normativas, procedimientos y servicios que brinda la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

BIBLIOGRAFÍA

- Warner, J. (2003). *PERFIL DE COMPETENCIAS PARA EL SERVICIO AL CLIENTE*. España: Ramón Areces.
- Setó, D. (2004). *DE LA CALIDAD DE SERVICIO A LA FIDELIDAD DEL CLIENTE (Primera Edición)*. España: Esic.
- Vargas, M. y Aldana, L. (2007). *CALIDAD Y SERVICIO: CONCEPTO Y HERRAMIENTAS (Tercera Edición)*. Colombia: Ecoe.
- Grande, I. (2005). *MARKETING DE LOS SERVICIOS (Cuarta Edición)*. España: Esic.
- Larrea, P. (1991). *CALIDAD DE SERVICIO: DEL MARKETING A LA ESTRATEGIA*. España: Diaz de Santos.
- Lira, M. (2009). *¿Cómo PUEDO MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE?: TÉCNICAS PARA PERFECCIONAR LA ACTITUD EN EL SERVICIO AL CLIENTE (Primera Edición)*. México: UTNG.
- González, L., Carmona, M. y Rivas, M. (2008). *GUÍA PARA LA MEDICIÓN DIRECTA DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES*. España: EGONDI Artes Gráficas S.A.
- Tschohl, J. (2018). *SERVICIO AL CLIENTE. (Décimo Segunda Edición)*. Estados Unidos: Service Quality Institute.
- Pizzo, M. (2012). *COMO SERVIR CON EXCELENCIA: UN SISTEMA AL ALCANCE DE SUEQUIPO DE TRABAJO*. Argentina: Academia Española.
- Reeves, C. y Bednar, D. (1994). *DEFINING QUALITY: ALTERNATIVES AND IMPLICATIONS*. EE.UU.: The Academy of Management Review
- Grönroos, C. (1997), *KEYNOTE PAPER FROM MARKETING MIX TO*

RELATIONSHIP MARKETING - TOWARDS A PARADIGM SHIFT IN MARKETING, MANAGEMENT DECISION. Inglaterra: Emerald Publishing Limited.

- Zablah, A., Bellenger, D., Johnston, W. (2004). *AN EVALUATION OF DIVERGENT PERSPECTIVES ON CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT: TOWARDS A COMMON UNDERSTANDING OF AN EMERGING PHENOMENON*, EE.UU.: Industrial Marketing Management.
- Quijano, V. (2003). *CALIDAD EN EL SERVICIO*, México: Gasca
- Mauri, J; Albors, J y Martínez, A. (2007). *INTRODUCCIÓN A LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS*, España: Universidad Politécnica de Valencia.
- Fajardo, C. (2004). *EVOLUCIÓN DEL PENSAMIENTO GERENCIAL*. Colombia: Universidad EAN.
- Bateman, T., y Snell, S. (2001). *ADMINISTRACIÓN: UNA VENTAJA COMPETITIVA*. México: McGraw Hill.
- Medina, C. (2008). *LA GESTIÓN SOCIAL INTEGRAL EN EL CONTEXTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA PARTICIPATIVA*. Colombia: Kimpres Ltda.
- Corominas, J. y Pascual J. A. (1984). *DICCIONARIO CRÍTICO ETIMOLÓGICO*. Madrid: Gredos.
- Crosby, O. (2011). *LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA A TRAVÉS DE LAS CIENCIAS SOCIALES*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Drucker, P. (1981). *LA GERENCIA: TAREAS, RESPONSABILIDADES Y PRÁCTICAS*. Buenos Aires: El Ateneo.

- Follett, M. (1924). *CREATIVE EXPERIENCE*. Londres: Longmans.
- Taylor, F. (1994). *PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA (Décima Edición)*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Manrique, A. (2014). *GESTIÓN Y DISEÑO: CONVERGENCIA DISCIPLINAR*. Colombia: Diseñadora Industrial.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (1989). *PRINCIPLES OF MARKETING*. EE.UU.: Prentice Hall.
- Albrecht, K. (1994). *TODO EL PODER AL CLIENTE: EL NUEVO IMPERATIVO DE LOCALIDAD DEL SERVICIO*. España: Paidós.
- Peraltilla, M. (2009). *GUÍA PARA LA APLICACIÓN DE TEXTO ÚNICO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS (TUPA)*. Perú: Neva Studio S.A.C.
- Nunja, J. (2015). *PRINCIPIOS, PROCEDIMIENTOS Y NORMAS DEL SISTEMANACIONAL DE ABASTECIMIENTO*. Perú: AG.
- Dana, S. (1962). *ESTUDIOS DE POLÍTICA Y DERECHO MUNICIPAL*. Venezuela: Universidad Nacional del Litoral.
- Robles, R. (2003). *INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA DEL DERECHO (Sexta Edición)*. México: INAP.
- Antinori, E. (2006). *CONCEPTOS BÁSICOS DEL DERECHO (Primera Edición)*. Chile: Universidad del Aconcagua.
- Gálvez, T. (2011). *DERECHO PENAL*. Perú: Jurista Editores.
- Curasi, R. y Lozano, S. (2008). *ADMINISTRACIÓN PÚBLICA*. Perú: TINS.

ANEXO

Instrumentos de recolección de datos.

**ENCUESTA
INSTRUCCIONES:**

La presente encuesta tiene por finalidad recoger información importante con fines académicos sobre el tema **“LOS INSTRUMENTOS DE LA GESTIÓN PARA MEJORAR EL SERVICIO AL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE YANACANCHA - 2018”**.

Sobre este particular se solicita que en las preguntas que a continuación se acompañan, marque con aspa (x) la alternativa que considere correcta; se agradece su participación.

1. Califique los Instrumentos de Gestión utilizados en la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

EXCELENTE	()
BUENO	()
REGULAR	()
DEFICIENTE	()

2. Evalúe los objetivos cumplidos por los Instrumentos de Gestión Municipalidad Distrital de Yanacancha

EXCELENTE	()
BUENO	()
REGULAR	()
DEFICIENTE	()

3. Elija usted, ¿cómo advierte las políticas aplicadas concernientes a los Instrumentos de Gestión en la Municipalidad Distrital de Yanacancha?

EXCELENTE	()
BUENO	()
REGULAR	()
DEFICIENTE	()

4. ¿Cuál es la percepción de los procedimientos aplicados en los Instrumentos de Gestión?

EXCELENTE ()
BUENO ()
REGULAR ()
DEFICIENTE ()

5. A su criterio, ¿Cuál es el nivel de planeación que existe en la Municipalidad Distrital de Yanacancha para el uso de los Instrumentos de Gestión?

EXCELENTE ()
BUENO ()
REGULAR ()
DEFICIENTE ()

6. ¿Cuál es el nivel de organización para el uso de los Instrumentos de Gestión en la Municipalidad Distrital de Yanacancha?

EXCELENTE ()
BUENO ()
REGULAR ()
DEFICIENTE ()

7. Califique el nivel de eficiencia en el servicio que recibió por parte de los funcionarios y/o servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Yanacancha.

EXCELENTE ()
BUENO ()
REGULAR ()
DEFICIENTE ()

8. ¿Es eficaz el nivel del servicio que recibió por parte de los funcionarios y/o servidores públicos de la de Municipalidad Distrital de Yanacancha?

EXCELENTE ()
BUENO ()
REGULAR ()
DEFICIENTE ()

9. Se resolvió las dudas acerca del Trámite y/o Servicio solicitado, ¿Cómo califica el cumplimiento respecto de la información suministrada?

EXCELENTE ()

BUENO ()
REGULAR ()
DEFICIENTE ()

**10. Considera que la Explicación por parte del funcionario de la
Municipalidad Distrital de Yanacancha, acerca de su duda fue clara y
precisa ¿Cómo lo califica?**

EXCELENTE ()
BUENO ()
REGULAR ()
DEFICIENTE ()

**11. ¿Considera como buen aporte al usuario en general el servicio brindado por
los servidores de la Municipalidad Distrital de Yanacancha?**

EXCELENTE ()
BUENO ()
REGULAR ()
DEFICIENTE ()

**12. ¿En qué grado aporta al usuario el desarrollo de un adecuado
servicio por parte del servidor de la Municipalidad Distrital de
Ynacancha?**

EXCELENTE ()
BUENO ()
REGULAR ()
DEFICIENTE ()