

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS

TESIS:

**GESTIÓN MUNICIPAL Y DESARROLLO SOCIAL DE LAS
MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGIÓN
CAJAMARCA, 2022.**

Para optar el Grado Académico de

DOCTOR EN CIENCIAS

MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS

Presentada por:

M.Cs. CLAUDIA LORELY PÉREZ MELÉNDEZ

Asesor:

Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUÍZ

Cajamarca, Perú

2025



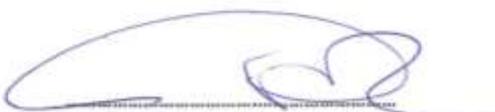
**Universidad
Nacional de
Cajamarca**
"Norte de la Universidad Peruana"



CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:
Claudia Lorely Pérez Meléndez
DNI: 76412054
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas,
Contables y Administrativas. Programa de Doctorado, Mención: Ciencias Económicas
2. Asesor: Dr. Alejandro Vásquez Ruíz
3. Grado académico o título profesional
 Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor
4. Tipo de Investigación:
 Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:
Gestión institucional y calidad de servicio al usuario de los hospitales provinciales de la
región Cajamarca, 2022
6. Fecha de evaluación: **13/05/2025**
7. Software antiplagio: TURNITIN URKUND (ORIGINAL) (*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: **24%**
9. Código Documento: **3117:458508067**
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:
 APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **13/05/2025**

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>

Dr. Alejandro Vásquez Ruíz DNI: 17824300

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2025 by
CLAUDIA LORELY PÉREZ MELÉNDEZ
Todos los derechos reservados



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD

Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

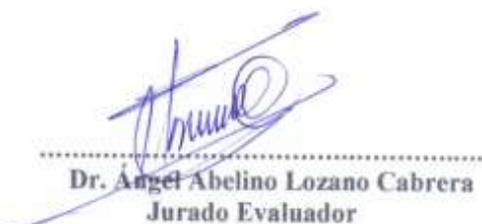
MENCIÓN: CIENCIAS ECONÓMICAS

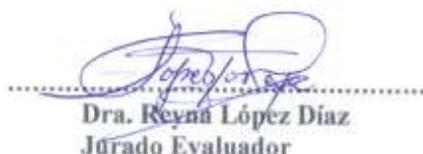
Siendo las 9:00 horas del día 15 de abril del año dos mil veinticinco, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por *el Dr. ÁNGEL ABELINO LOZANO CABRERA*, la *Dra. REYNA LÓPEZ DÍAZ*, *el Dr. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO*, y en calidad de Asesor *el Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ*. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio la SUSTENTACIÓN de la tesis titulada: **"GESTIÓN MUNICIPAL Y DESARROLLO SOCIAL DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGIÓN CAJAMARCA, 2022"**; presentado por el Maestro en Ciencias Mención: Administración y Gerencia Pública, **CLAUDIA LORELY PÉREZ MELÉNDEZ**.

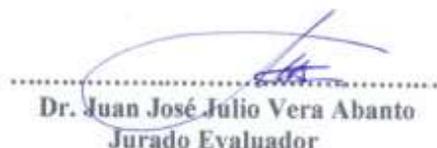
Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó APROBAR con la calificación de BUENAS (16) - BUENO la mencionada Tesis; en tal virtud, el Maestro en Ciencias Mención: Administración y Gerencia Pública, **CLAUDIA LORELY PÉREZ MELÉNDEZ**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **DOCTOR EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Mención **CIENCIAS ECONÓMICAS**.

Siendo las 11:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Asesor


.....
Dr. Ángel Abelino Lozano Cabrera
Jurado Evaluador


.....
Dra. Reyna López Díaz
Jurado Evaluador


.....
Dr. Juan José Julio Vera Abanto
Jurado Evaluador

A:

Dios, por ser guía permanente en mi vida,
mis padres, por sus sabios consejos para ser una persona de bien,
mi esposo, por su invaluable apoyo para lograr el objetivo de estudiar doctorado y a
mi hija, por su motivación para seguir adelante.

Claudia Lorely

A:

A la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca por permitirme realizar mis estudios de posgrado.

A todos de los docentes por compartir sus sabias enseñanzas.

A mi asesor por su apoyo y orientación permanente para lograr concluir con éxito mi trabajo de investigación.

Claudia Lorely

Una vez que reemplaces los pensamientos negativos por positivos,
comenzarás a obtener los resultados positivos.

Willie Nelson

ÍNDICE

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Justificación e importancia de la investigación	10
1.3. Delimitación de la investigación.....	12
1.4. Objetivos.....	13
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes de la investigación	14
2.2. Marco epistemológico de la investigación	20
2.3. Marco doctrinal.....	23
2.4. Marco conceptual.....	27
CAPÍTULO III. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	44
3.1. Hipótesis	44
3.2. Variables.....	44
3.3. Operacionalización de variables	46
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO.....	47
4.1. Ubicación geográfica.....	47
4.2. Diseño de la investigación.....	49
4.3. Métodos de investigación	52
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación	55
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información	60
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de resultados.....	62
4.7. Equipos, materiales, insumos.....	63
4.8. Matriz de consistencia lógica.....	64

CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	66
5.1. Presentación de resultados.....	66
5.2. Análisis, interpretación de resultados.....	73
5.3. Discusión de resultados	94
5.4. Contrastación de hipótesis	98
CAPÍTULO VI. PROPUESTA.....	102
6.1. Introducción.....	102
6.2. Objetivos.....	102
6.3. Estrategias de mejora	103
6.4. Costos de implementación de la propuesta.....	112
6.3. Beneficios que aporta la propuesta	112
CONCLUSIONES	113
SUGERENCIAS	115
REFERENCIAS	116
APÉNDICES	121
Apéndice A: Cuestionario sobre gestión municipal	122
Apéndice B: Cuestionario para el desarrollo social.....	124
Apéndice C: Formato de validación del instrumento de investigación	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Operacionalización de variables.....	46
Tabla 2:	Secuencia lógica de la investigación	51
Tabla 3:	Población para la variable gestión municipal	55
Tabla 4:	Población para la variable desarrollo social.....	56
Tabla 5:	Distribución de la muestra gestión municipal.....	58
Tabla 6:	Distribución de la muestra desarrollo social.....	59
Tabla 7:	Resumen de población y muestra.....	60
Tabla 8:	Escala de valoración, para ambas variables	62
Tabla 9:	Estadísticas de Fiabilidad.....	63
Tabla 10:	Matriz de consistencia lógica	64
Tabla 11:	Gestión Municipal: resultados numéricos.....	66
Tabla 12:	Gestión Municipal: resultados porcentuales	68
Tabla 13:	Desarrollo social: resultados numéricos	70
Tabla 14:	Desarrollo social: resultados porcentuales.....	71
Tabla 15:	Planificación: resultados numéricos	73
Tabla 16:	Planificación: resultados porcentuales.....	74
Tabla 17:	Eficiencia: resultados numéricos.....	76
Tabla 18:	Eficiencia: resultados porcentuales	77
Tabla 19:	Eficacia: resultados numéricos.....	79
Tabla 20:	Eficacia: resultados porcentuales	80
Tabla 21:	Responsabilidad social: resultados numéricos	82
Tabla 22:	Responsabilidad social: resultados porcentuales	83
Tabla 23:	Nivel de educación: resultados numéricos.....	85
Tabla 24:	Nivel de educación: resultados porcentuales	86

Tabla 25:	Nivel de salud: resultados numéricos	88
Tabla 26:	Nivel de salud: resultados porcentuales.....	89
Tabla 27:	Acceso a servicios básicos: resultados numéricos	91
Tabla 28:	Acceso a servicios básicos: resultados porcentuales	92
Tabla 29:	Correlación de las variables: spearman	98
Tabla 30:	Correlación de la gestión municipal y el nivel de educación.....	99
Tabla 31:	Correlación de la gestión municipal y el nivel de salud	100
Tabla 32:	Correlación de la gestión municipal y el acceso a servicios básicos.....	101

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Mapa de las provincias de la región Cajamarca	48
Figura 2:	Gestión municipal	69
Figura 3:	Desarrollo social	72
Figura 4:	Planificación	74
Figura 5:	Eficiencia.....	77
Figura 6:	Eficacia.....	80
Figura 7:	Responsabilidad social	83
Figura 8:	Nivel de educación.....	86
Figura 9:	Nivel de salud	89
Figura 10:	Acceso a servicios básicos	92

LISTA DE ABREVIATURAS

DS:	Desarrollo social.
GM:	Gestión municipal.
INEI:	Instituto Nacional de Estadística e Informática.
MAP:	Ministerio de Administración Pública.
MPRC:	Municipalidades provinciales de la región Cajamarca.
RAE:	Real Academia Española.

GLOSARIO

Calidad. Se refiere a la calidad esperada y percibida de una oferta de servicio, y tiene un efecto considerable sobre la competitividad en una entidad.

Calidad de vida. Conjunto de condiciones que contribuyen a hacer la vida agradable, digna y valiosa.

Desarrollo social. Es un proceso que, en el transcurso del tiempo, conduce al mejoramiento de las condiciones de vida de toda la población en diferentes ámbitos: educación, salud, vivienda, servicios de luz eléctrica, agua potable, vulnerabilidad, seguridad social, empleo, salarios, principalmente (Midgley, 2004, p.116).

Gestión municipal. Es un proceso continuo de análisis de directivos, mediante la planificación, organización, ejecución y evaluación de resultados; para mejorar la formación de políticas públicas municipales y su implementación, con el fin de ordenar el territorio y promover la calidad de vida de sus habitantes (Martínez, 2016, p. 376).

Municipalidad. Es una entidad pública de carácter jurídico que posee autonomía de poder político y administrativo de un determinado territorio.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo analizar la asociación de la gestión municipal con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, 2022. El problema de investigación fue, de qué manera se asocia la gestión municipal con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, 2022 y qué estrategias de mejora se pueden elaborar, la hipótesis de investigación fue, la gestión municipal se asocia de manera positiva significativa con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, 2022. Para ello, se realizó una propuesta teórica, estableciendo estrategias de mejora para ambas variables de estudio. La investigación fue de tipo aplicada, con un nivel exploratorio, descriptivo y correlacional; con un diseño no experimental, transversal; y para tal efecto se utilizó el método inductivo-deductivo, analítico-sintético y para el recojo de información, se utilizó como instrumento del cuestionario, con su técnica de encuesta. En cuanto a resultados, para la variable gestión municipal, el 16.00% lo calificó como “totalmente en desacuerdo”, el 24.70% “en desacuerdo”, el 29.90% “ni de acuerdo ni desacuerdo”, el 22.40% “de acuerdo” y el 6.90% “totalmente de acuerdo”. Para la variable desarrollo social, el 30.50% lo calificó como “totalmente en desacuerdo”, el 33.90% “en desacuerdo”, el 26.10% “ni de acuerdo ni desacuerdo”, el 9.60% “de acuerdo” y el 0% “totalmente de acuerdo”. Finalmente, se determinó la asociación entre la gestión municipal con el desarrollo social, que es positiva moderada, porque el coeficiente de correlación Spearman tiene un valor de 0.689, validando la hipótesis planteada.

Palabras clave: Gestión municipal, desarrollo social.

ABSTRACT

The research aimed to analyze the association of municipal management with the social development of the provincial municipalities of the Cajamarca region, 2022. The research problem was, how municipal management is associated with the social development of the provincial municipalities of the Cajamarca region, 2022 and what improvement strategies can be developed, the research hypothesis was, municipal management is significantly positively associated with the social development of the provincial municipalities of the Cajamarca region, 2022. For this, a theoretical proposal was made, establishing improvement strategies for both study variables. The research was of an applied type, with an exploratory, descriptive and correlational level; with a non-experimental, cross-sectional design; and for this purpose, the inductive-deductive, analytical-synthetic method was used and for the collection of information, the questionnaire was used as an instrument, with its survey technique. Regarding the results, for the variable "municipal management," 16.00% rated it as "strongly disagree," 24.70% "disagree," 29.90% "neither agree nor disagree," 22.40% "agree," and 6.90% "strongly agree." For the variable "social development," 30.50% rated it as "strongly disagree," 33.90% "disagree," 26.10% "neither agree nor disagree," 9.60% "agree," and 0% "strongly agree." Finally, the association between municipal management and social development was determined to be moderately positive, with the Spearman correlation coefficient of 0.689, validating the proposed hypothesis.

Keywords: *Municipal management, social development.*

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. *Contextualización*

Una de las principales responsabilidades del Estado es la función administrativa para promover la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos y fomentar el bienestar y el progreso de la colectividad; reconociendo que es fundamental, la introducción de mecanismos de competencia que permitan la autonomía de los usuarios y a su vez promuevan el desarrollo de servicios y/o proyectos de mayor calidad.

En Honduras, existen limitaciones para acceder a la información actualizada y oportuna para poder formular propuestas de desarrollo social; debemos puntualizar que, sin información actualizada a nivel municipal e incluso del país, es difícil que se diseñen propuestas de desarrollo enmarcadas en la realidad.

En México, según De la Torre (2016), después de analizar a la gestión municipal, localizó factores negativos que afectan a la misma.

Se puede señalar que, uno de sus primeros hallazgos fue, antes de 1993, donde los gobiernos municipales en México eran considerados como entes administrativos y no tenían definidas constitucionalmente sus competencias, lo cual, limitaba su autonomía

financiera y política. Esta situación propició que durante décadas los gobiernos municipales, no contaran con una arena propia de política pública, tanto para la prestación de los servicios públicos, como de carácter fiscal. También detectó que, el perfil de los regidores y su grado de estudios es una limitación para que elaboraran reglamentos. Es más, se hace aquí pertinente subrayar, que uno de sus hallazgos al momento de revisar el contenido de los documentos de Buen Gobierno, fue encontrar que, dichos documentos son idénticos, dando a entender que eran un plagio completo; lo cual, no tendría importancia porque como pudimos identificar contienen algunos errores excesivos como, por ejemplo: el tamaño territorial de los municipios, las funciones de organización de la administración pública, los periodos e incluso hasta datos personales. (p.29)

Así mismo, lo que se refiere a los reglamentos internos tanto del ayuntamiento, como de la administración pública municipal los datos muestran que, solo algunos gobiernos municipales, cuentan con instrumentos normativos debidamente actualizados; lo mencionado, coincide con los resultados que presenta la Encuesta Nacional sobre Desarrollo Institucional Municipal del año 2015 INEGI (2015), donde Alejandra Sánchez Pérez afirmó que, desde su perspectiva “Los reglamentos que existen actualmente en los municipios de México son insuficientes y además son deficientes”. Partiendo de esta afirmación, menciona que, todo eso se ve reflejado en el desarrollo social que las municipalidades hacen para el bienestar y comodidad de la ciudadanía.

Otro factor negativo es, analizar la capacidad con que cuentan los gobiernos municipales para la prestación de servicios públicos, pues encontramos que el número de servicios que presta cada municipio está relacionado íntimamente con su desarrollo

económico y sin duda a sus capacidades financieras y administrativas. De esta manera, encontramos que, Santo Domingo y Santa Catarina son los municipios que menos servicios públicos prestan; toda vez que, sus capacidades administrativas y financieras solo les permiten ofrecer los servicios de agua potable, seguridad pública, alumbrado, pavimentación de calles y panteones. En contraste, el municipio de San Luis Potosí, presta todos los servicios básicos como: agua potable y alcantarillado, alumbrado público, mercados y centrales de abasto, panteones, rastro, calles, parques y jardines, seguridad pública y tránsito.

Finalmente, al analizar la capacidad financiera de las municipalidades provinciales, encontramos que solo unos cuantos municipios cuentan con capacidad financiera para solventar con sus ingresos propios, todos sus gastos administrativos. Para las haciendas provinciales, lo anterior se traduce en problemas de alta dependencia financiera de los gobiernos, respecto a los ingresos que la federación descentraliza mediante la forma de participaciones federales a Estados y Municipios y en una baja capacidad de inversión de los gobiernos, reflejándose directamente en el tema de desarrollo social, siendo los ciudadanos lo más afectados.

En el Perú la gestión municipal ha perdido la credibilidad, que, como gestor del bienestar ciudadano, viene acompañado de manifestaciones que exigen y obligan a que las instituciones públicas, actúen aplicando principios de economía, eficiencia y eficacia. En tal sentido, la prestación de servicios de la gestión pública pareciera caracterizarse por la insatisfacción, debido a que carece de:

Un entorno institucional, ya que no hay un énfasis en los distintos niveles de coordinación, que tienen que ver con los gobiernos provinciales; por ejemplo las municipalidades provinciales entrevistadas indicaron mantener acciones de coordinación de manera permanente solo en un 16% en promedio, mientras que el 33% lo hace de manera eventual, manifestando además que el 27% ha firmado alguna vez un convenio con los organismos públicos de desarrollo regional o local, deduciendo que el resto de municipalidades no ha tenido algún tipo de coordinación con los citados organismos (Torres, 2005, p.73).

Así mismo, Torres (2005), menciona que existe deficiencia en el planeamiento; es por ello que, la Ley Orgánica de Municipalidades establece un nivel de planeamiento al interior de las municipalidades, con el fin de que las ciudades se desarrollen de manera planificada. Para el INEI (2019), en lo que respecta al manejo de planes de desarrollo concertado provincial, el 75% manifestó contar con este documento, sin embargo, a nivel institucional el planeamiento bajó al 45%. La planificación al interior de las municipalidades es aún menor, sólo el 34% de los municipios, cuenta con el plan de desarrollo urbano y el 3% con planes de desarrollo rural.

El Catastro municipal que es instrumento no muy complicado de realizar, se encuentra desactualizado en un 80% de municipalidades de la muestra, situación que no permite elevar las cobranzas por concepto de impuestos municipales (p.55).

Entre los factores limitativos para el planeamiento se encuentran, los recursos económicos, la falta de capacitación, la falta de profesionales especializados en el tema, la falta de información para el desarrollo de planes, entre los más importantes.

Por otro lado, necesita reforzar el tema de recursos humanos, ya que este es fundamental para gobiernos provinciales eficientes, eficaces y competitivos; es por ello que, se evalúa algunas características del personal municipal, así tenemos que el 55% del personal es nombrado y que en promedio el 25% del personal, que labora tanto como nombrado y contratado, es profesional. Se puede destacar que el área con mayor presencia de personal profesional lo constituye el área de planeamiento y presupuesto, que alcanza un 56% del personal de dicha área; mientras que el área más débil se presenta en rentas con sólo 23% de personal profesional, lo que evidencia por qué existe un esfuerzo fiscal casi nulo en las municipalidades INEI (2017, p.3).

Finalmente, la insuficiente capacitación. Según el INEI (2019), en promedio las municipalidades provinciales han organizado tres eventos para el primer semestre del 2021. La proporción de trabajadores capacitados, por lo menos una vez durante el semestre fue de sólo un 54%; esta situación indica entre otros, la falta de interés. En lo que respecta a la temática de la capacitación, el 71% de las municipalidades provinciales de la muestra, señalaron la necesidad de desarrollo de temas orientados a la administración de recursos humanos, seguido por un 56% para la elaboración y control de planes, un 39% para el manejo del sistema nacional de inversión pública (SNIP), un 39% para políticas de rentas, un 35% para gestión municipal en general y un 30% a temas presupuestarios. (p. 69)

En nuestra región, se puede apreciar que la gestión municipal, necesita mejorar en aspectos antes mencionados, pero a su vez también en: La ejecución del gasto, puesto que debe enfocarse de diversos ángulos, el primero se orienta al nivel de ejecución, respecto al total de ingresos ejecutados. Esta situación evidencia la necesidad que las municipalidades más pequeñas distraen casi todos los recursos en gastos corrientes, evidenciando la necesidad de un mayor esfuerzo por mejorar la estructura del gasto orientando mayores recursos a las inversiones; ello sin considerar que, muchos proyectos de inversión que manejan los gobiernos provinciales, no constituyen técnicamente proyectos de inversión.

Respecto a la deuda municipal, no se tiene información sobre el saldo contable de la deuda, en donde podemos ver reflejado la deuda financiera y la deuda con terceros. Esta última muy usada por las municipalidades y que viene creando malos precedentes, ya que la Ley no obliga a las municipalidades honrar sus compromisos con terceros, si esta no ha llegado a una instancia judicial. De igual modo se recomienda incidir en las Directivas de Programación y Formulación, para mejorar la mayor recaudación local e intensificar convenios de administración por resultados con esfuerzo fiscal; esta última debe ser reforzada por el MEF.

1.1.2. Descripción del problema

En la actualidad, las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, vienen atravesando una situación problemática, algunas a nivel gerencial, otras a nivel administrativo; la cual, se debe a la carencia de una adecuada gestión municipal, esto a raíz de que en los últimos años no se está dando la debida importancia a contar con una gestión eficaz, que facilite ejecutar los proyectos y desarrollar sus actividades de una

forma ordenada y efectiva; además, se dejaron de lado, algunas herramientas básicas, como son: la planificación estratégica, la eficiencia, la responsabilidad social y otros aspectos que implicó que no se haya previsto las mejoras o actualizaciones necesarias en su gestión municipal, para poder cumplir su finalidad como gobierno local, atendiendo las distintas necesidad en cuanto a bienes y prestación de servicios en beneficio de los ciudadanos. Tampoco, pudo prepararse para afrontar los nuevos retos que le supone la modernización del Estado, la cual señala que su finalidad es alcanzar mayores niveles de eficiencia y como resultado de ello, una mejor atención de las necesidades ciudadanas (desarrollo social).

Partiendo de la Planificación, es evidente que las municipalidades provinciales, no cuentan con planes actualizados enfocados a la situación problemática, casi nunca son conocidos por todos los servidores y funcionarios que laboran en la entidad; lo cual dificulta que las labores desempeñadas se orienten a cumplir con la razón de ser de la entidad y lograr su finalidad.

Respecto a la eficiencia, no poseen una relación entre los recursos utilizados para un proyecto de desarrollo social y los logros conseguidos con el mismo. Por otro lado, los funcionarios no tienen un proceso eficiente, mediante el cual los colaboradores de la entidad sean conducidos hacia la ejecución de acciones que alcancen determinados objetivos y dejan de lado, la medición de resultados.

Respecto a la eficacia, los colaboradores no tienen claro la meta a la que tienen que lograr, ni los objetivos planteados, ni los tiempos establecidos. No existe la capacidad para lograr lo que se propone y esto se demuestra en lo ejecutado y pues la

comunidad no se encuentra satisfecha con el desarrollo de sus provincias; tampoco existe una evaluación de resultados y; por lo que, no podrán incrementar la productividad ni contribuir mejor al desarrollo social.

Finalmente, la responsabilidad social, no está siendo diseñada ni ejecutada correctamente para políticas públicas, no está siendo transparente, no está ligada a los aspectos sociales; puesto que no está alcanzando la satisfacción de los usuarios de la comunidad, ni mejorando la calidad de los individuos que laboran en ella; puesto que, los gerentes no tienen el grado de responsabilidad que realmente se merece.

De mantenerse la manera de cómo se viene desarrollando la gestión municipal, se corre el riesgo de que no se logren los objetivos y metas que se encuentran planteados en las políticas, que repercutirá directamente en el cumplimiento de la finalidad de esta, que es la adecuada prestación de servicios a los miembros de las distintas provincias de la región Cajamarca; esta situación se pudo evidenciar en la audiencia pública de los cien primeros días de gestión, en la que los ciudadanos pudieron expresar su malestar, respecto a cómo se viene desarrollando la gestión y prestación de los servicios; esto como consecuencia de que la gestión municipal dentro de la entidad no se desarrolla adecuadamente.

Por otro lado, se tiene a la variable desarrollo social y dentro de este el nivel de educación, salud y acceso a servicios básicos.

El nivel de educación, dista mucho de ser los mejores, tiene una alta tasa de analfabetismo, sobre todo en mujeres adultas; una cobertura escolar casi universal en primaria más no así en secundaria, donde también se observa un atraso escolar bastante alto sobre todo en las provincias y distritos. Todo ello, se manifiesta en resultados deficientes en las pruebas de rendimiento escolar.

El nivel de salud, es producto no sólo del alto nivel de pobreza que existe, sino también de la poca inversión en infraestructura sanitaria. De acuerdo a la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (Endes) en el año 2019, la tasa de mortalidad infantil – TMI - (probabilidad de morir durante el primer año de vida: tasa por cada 1 000 niños), es la novena más alta entre las regiones del país. Está por encima del promedio nacional (43). En promedio a nivel nacional la TMI rural es 60, en comparación con la urbana que es de 28 (Reyes, G., 2019, p. 16).

El acceso a servicios básicos, es deficiente porque existe más de un 60% de la población, que no cuenta con acceso a servicios básicos, como luz eléctrica, agua potable y desagüe.

Es debido a estas razones que, el trabajo de investigación servirá para conocer de qué manera se viene desarrollando la gestión municipal para el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca; a fin de conocer los puntos que puedan ser objeto de progreso y así generar mejoramiento en cuanto al desarrollo social y este cada vez sea más eficiente y eficaz.

1.1.3. Formulación del problema

1.1.3.1. Pregunta general.

¿De qué manera se asocia la gestión municipal con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, 2022 y qué estrategias de mejora se pueden elaborar?

1.1.3.2. Preguntas específicas.

- a. ¿De qué manera se asocia la gestión municipal con el nivel de educación de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca?
- b. ¿Cómo se asocia la gestión municipal con el nivel de salud de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca?
- c. ¿En qué medida se asocia la gestión municipal con el acceso de a servicios básicos de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca?
- d. ¿Qué estrategias se pueden elaborar para mejorar la asociación entre la gestión municipal con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

1.2.1. Justificación científica

Los resultados de la investigación contribuyen al conocimiento, fundamentándose en el estudio de la gestión municipal con el desarrollo social de las municipalidades provinciales del ámbito regional. En este sentido el conocimiento que genera, permitirá poner visible la importancia de entender cómo se asocia la gestión municipal con el nivel de educación, de salud y el acceso a servicios básicos en las entidades municipales provinciales de la región Cajamarca. Entonces las dimensiones en estudio, que pueden ser conocidos o desconocidos.

1.2.2. Justificación práctica

La investigación servirá para resolver un problema práctico, debido que existe la necesidad de conocer cómo la adecuada gestión municipal podrá mejorar el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca. Esta investigación generó información selecta y relevante que permita elegir estrategias adecuadas, dirigidas a mejorar el desarrollo social a la población beneficiaria, lo cual optimizará la gestión pública de la entidad en general; puesto que, se podrá identificar puntos de mejora o que supongan la necesidad de su corrección, para así llegar a mejorar su capacidad y eficiencia al momento de la toma de decisiones estratégicas. La investigación permitió utilizar técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como determinar la validez y confiabilidad de estos, con el propósito de examinar información que permita la mejor forma de probar la hipótesis.

1.2.3. Justificación institucional y personal

La investigación, servirá a las Municipalidades provinciales de la región Cajamarca, para estudiar la asociación del desarrollo social, en base al nivel de educación, salud y acceso a servicios básicos; así mismo, permitirá conocer a los funcionarios, estrategias de mejora de gestión municipal, basada en planificación, eficiencia, eficacia y responsabilidad social. Personalmente, este trabajo de investigación es importante porque, incrementará conocimientos teóricos, respecto a las variables y estas son: gestión municipal y desarrollo social. Asimismo, servirá para obtener el Grado Académico de Doctor en Ciencias en la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

1.3. Delimitación de la investigación

1.3.1. Delimitación temática

La gestión municipal se estudió desde el punto de vista del proceso administrativo de los tópicos planificación, eficiencia, eficacia y responsabilidad social. El desarrollo social, se estudia desde el nivel de educación, nivel de salud y acceso a servicios básicos.

1.3.2. Delimitación temporal

El recojo de datos de la investigación corresponde al mes de abril, del año 2022.

1.3.3. Delimitación espacial

La investigación se realizó en cada municipalidad provincial, del departamento de Cajamarca, siendo un total de 13.

1.3.4. Delimitación social

En el trabajo de investigación, la muestra para la variable gestión municipal es de 166 administrativos (aplicando la fórmula), comprendidos en las 4 oficinas del área de administración y estas son: oficina de planificación, presupuesto, recursos humanos y logística y para la variable desarrollo social, se consideró también 322 pobladores beneficiarios del acceso a proyectos sociales.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Analizar la asociación de la gestión municipal con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca en el año 2022; con el propósito de elaborar una estrategia de mejora.

1.4.2. Objetivos específicos

a. Establecer la asociación de la gestión municipal con el nivel de educación de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

b. Determinar la asociación de la gestión municipal con el nivel de salud de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

c. Establecer la asociación de la gestión municipal con el acceso a servicios básicos de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

d. Elaborar una propuesta teórica para mejorar la asociación entre la gestión municipal y el desarrollo social.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. A nivel internacional

Santana (2018) en su tesis titulada: *Instrumentos de Planificación de la Gestión Municipal Chilena. Chile*. Su estudio tuvo como objetivo, describir los principales instrumentos de planificación utilizados en la gestión de los municipios en Chile: el plan de desarrollo comunal, plan regulador comunal y presupuesto municipal. El estudio consideró principalmente el uso de fuentes secundarias de información, para lo cual, se realizó una revisión bibliográfica; la información primaria se obtuvo de la dirección de administración y finanzas y de la secretaría comunal de planificación de la municipalidad de Quinchao, responsables del presupuesto municipal de ese municipio. Además, se utilizó la experiencia del autor de este estudio en el tema, en la calidad de director del departamento de la secretaria comunal de planificación y coordinación (Secplac) del municipio de Quinchao, responsable de la elaboración del plan de desarrollo comunal, plan regulador comunal y presupuesto municipal. El resultado más evidente es la generalizada percepción de inutilidad que los actores municipales, incluyendo los que toman decisiones, tienen del Plan de Desarrollo Comunal. Por una parte, ocurre frecuentemente que el proceso de planificación logra identificar necesidades de gran relevancia para el desarrollo comunal, pero el financiamiento de dichas iniciativas recae sobre otras instituciones públicas, frente a las cuales el municipio no tiene instrumentos para asegurar su cumplimiento. El autor concluye que:

(1) Los diversos instrumentos de la gestión municipal deben necesariamente estar en sintonía entre sí, de esta forma los planes de desarrollo local (PLADECOS), deben estar en concordancia con los Planes reguladores Comunales y a su vez el presupuesto municipal, ya que de esta forma dichos instrumentos apoyarán a una gestión local más eficiente, oportuna y de mayor impacto territorial. (2) Los instrumentos de planificación son elaborados a puertas cerradas, sin considerar la participación de las comunidades. Esta exclusión de la comunidad genera que quienes son los usuarios finales se sientan distante de la gestión municipal y finalmente no valoricen los proyectos y acciones que elabora la municipalidad.

De la Torre (2017), en su tesis titulada: *Reforma municipal y capacidad de gestión de los gobiernos municipales en México: un estudio comparado en seis municipios del estado de San Luis Potosí, México (1983-2000)*. Su investigación tuvo como objetivo, investigar y conocer la influencia que la reforma municipal de 1983 tuvo en la creación y fortalecimiento de la capacidad de gestión de los gobiernos municipales en México. Asimismo, el autor decidió optar metodológicamente por el método comparado, como una herramienta que le ayudará a contrastar su hipótesis y aquellas proposiciones que van surgiendo en el desarrollo de su investigación. Para ello, el autor concluye que: (1) En su análisis a las municipalidades de México, se encontró la falta de interés de los gobiernos por fortalecer su capacidad de gasto, en términos de planificación, control y evaluación. (2) El estudio corrobora los enfoques de desarrollo local, en este caso las municipalidades, son el gobierno más próximo a los ciudadanos y por lo tanto representa políticamente el espacio de participación política y de expresión de intereses políticos.

2.1.2. A nivel regional

Castillo (2016) en su tesis titulada: *Reingeniería y Gestión Municipal*. Su investigación tuvo como objetivo, identificar las deficiencias y fortalezas en la organización de los gobiernos provinciales. Metodológicamente, para el análisis de la información se asociará en la comparación de resultados de gestión en gobiernos locales con resultados obtenidos por establecimientos del sector privado que han aplicado la reingeniería como instrumento de gestión eficiente y eficaz. Los resultados de la investigación confirman las hipótesis de trabajo planteadas, como la reingeniería en la gestión de los gobiernos municipales permitirá optimizar los resultados, maximizando los beneficios y minimizando los costos de los servicios que presta a la población. El autor concluye que, (1) La planificación estratégica municipal, es un instrumento de gestión moderna, que permite realizar un análisis profundo y minucioso del FODA, para enfrentar con éxito los retos que significa lograr óptimos resultados en beneficio de la comunidad. (2) La prestación de los servicios municipales a la comunidad que brindan los gobiernos locales, debe estar basados en los principios de igualdad, permanencia, adecuación, generalidad, legalidad, persistencia y adaptación.

Romo (2018) en su tesis titulada: *Gestión Municipal y su incidencia en el Desarrollo Local de Huancayo – Junín*. Su investigación tuvo como objetivo, determinar el nivel de incidencia de la gestión municipal en el desarrollo local de Huancayo – Junín, periodo 2011-2014. Para el desarrollo de su investigación, metodológicamente, según su finalidad fue básica, ya que buscó nuevos conocimientos y nuevos campos de investigación sin un fin práctico específico e inmediato; según su profundidad u objetivo fue descriptiva, ya que tuvo como objetivo la descripción de los fenómenos de situaciones y eventos y correlacional; según el tratamiento de los datos fue una investigación mixta (cuantitativa y cualitativa). Su diseño de investigación fue

no experimental, se efectúa sin la manipulación intencionada de variables y con diseño longitudinal de tendencia, es decir que analiza cambios a través del tiempo, sea en dimensiones, variables e indicadores. El autor concluye que: (1) De acuerdo a los resultados de la investigación, se muestra que la Gestión Municipal se relaciona significativamente con el Desarrollo Local, y alcanza un nivel de correlación positiva considerable de 69,0% y 47.61% de incidencia en la variación del Desarrollo Local. También existe relación significativa entre Desarrollo Organizacional y el Desarrollo Político para una buena gestión municipal; con un nivel de correlación positiva considerable de 54,10% y 29,20% de incidencia en la variación del Desarrollo Local; por lo que se propone la implementación de sistemas de indicadores basados en la autoevaluación de la gestión municipal.

Archenti (2016), en su tesis titulada: *Liderazgo del alcalde y gestión municipal en la provincia de Pajarillo*. Su estudio tuvo como objetivo, establecer la correlación entre el liderazgo del alcalde y la gestión municipal en la provincia de Pajarillo, 2016. El trabajo de investigación tuvo un diseño no experimental, transversal, correlacional. Su población, son todos los regidores, gerentes y trabajadores de la municipalidad provincial de Pajarillo, provincia de Mariscal Cáceres, región San Martín; y su muestra fueron 45 personas: 3 regidores, 2 gerentes y 40 trabajadores de la Municipalidad de Pajarillo; utilizando el muestreo intencional por conveniencia. Para la recolección de los datos, se empleó el cuestionario, para determinar el estilo de liderazgo y la ficha para determinar el nivel de gestión municipal. El autor concluye que: (1) El estilo de liderazgo en el alcalde de la provincia de Pajarillo es deficiente, porque prevalece en lo transformacional con un 72%, basándose en el reclutamiento de personas en búsqueda de una visión, sin lograr objetivos. (2) También se basa en lo transaccional con un 70%, fijándose en pagar a cambio de trabajo, sin obtener resultados eficientes.

2.1.3. A nivel local

Hurtado (2016) en su tesis denominada: *La gestión municipal en el marco del plan de desarrollo local concertado de la provincia de Cutervo - Cajamarca, años 2007-2010*. Su investigación tuvo como objetivo, determinar el nivel de articulación entre la gestión municipal y el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) de la provincia de Cutervo- Cajamarca. En cuanto a su metodología, evaluaron los objetivos institucionales y contenidos de los presupuestos institucionales 2007 al 2010 y se entrevistaron a los funcionarios de la municipalidad para conocer los criterios con los que se asignó el presupuesto municipal en cada año fiscal para determinar el nivel de articulación entre la planificación presupuestal y el desarrollo local. En el recojo de información se utilizaron técnicas como: entrevista, encuestas y análisis documental. La elaboración de la encuesta se hizo en base a los proyectos y actividades planificados en el plan de desarrollo local concertado, por lo que al ser ejecutados éstos indican los resultados logrados en el desarrollo local de la provincia, como producto de la articulación de lo planificado y la asignación presupuestal por parte de la municipalidad. Su población fue de 3,187 personas y su muestra de 344 pobladores de la zona rural y urbana de la provincia de Cutervo. El autor concluye que: (1) El nivel de articulación entre el presupuesto municipal y el plan de desarrollo local concertado, periodo 2007-2010, es bajo en la provincia de Cutervo. (2) La gestión municipal, en el desarrollo local y la consecución de resultados para la población es deficiente, debido a que no existe una planificación adecuada. (3) Los presupuestos institucionales de apertura de la municipalidad provincial de Cutervo, carecen de objetivos institucionales, resultados esperados, metas físicas, y no tienen concordancia con las políticas públicas locales establecidas en el plan de desarrollo local concertado (PDLC).

Vega (2017) en su investigación titulada: *La Gestión Territorial Municipal y su influencia en el Desarrollo Local de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2011-2016*. Su estudio tuvo como objetivo, determinar la influencia de la gestión territorial municipal en el desarrollo local de la municipalidad provincial de Cajamarca, en el periodo 2011 – 2016. El tipo de estudio para esta investigación fue de tipo aplicada. El nivel de investigación fue, descriptiva y de asociación correlacional; su diseño de investigación es no experimental–longitudinal, porque se estudia los hechos de la realidad después de su ocurrencia en el periodo 2011 – 2016. Como instrumento principal para la recolección de datos se utilizó la revisión de documentos físicos y virtuales, sin embargo, en la etapa inicial de la investigación se realizaron entrevistas semi estructuradas, con preguntas abiertas y flexibles a funcionarios de la municipalidad provincial de Cajamarca. El autor concluye que: (1) Los resultados obtenidos en la investigación evidencian que la gestión territorial municipal no ha mostrado avances significativos dado que en promedio durante el periodo 2011 – 2016 ha sido de 0.28, por tanto, se puede afirmar que fue baja; este resultado se debió esencialmente porque los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Chetilla realizaron la articulación y concurrencia intersectorial, y la suscripción de pactos territoriales pero desatendieron la implementación de los procesos de delimitación territorial y ordenamiento territorial. En efecto, el desarrollo local en el ámbito de estudio no han mostrado resultados equitativos en las dimensiones económica, social, institucional y ambiental; porque como resultado de la gestión territorial municipal fundamentalmente se ha provisto al distrito de Chetilla de infraestructura productiva y social, dejando desatendidas el fortalecimiento de capacidades de los funcionarios de ediles, y la provisión de servicios ambientales para la protección y aprovechamiento de los recursos naturales.

2.2. Marco epistemológico de la investigación

La mirada epistemológica desde el paradigma sistémico de la gestión pública y el desarrollo social, constituyen el punto de inicio de una importante discusión centrada en autores preocupados por el tema como Jairo Rincón, Miguel Martínez Miguélez y Pablo Guadarrama, desde los diferentes enfoques y disciplinas relacionadas con la administración y la gestión de las organizaciones tanto públicas como privadas.

La construcción epistemológica de ambas formas de administrar, ya sea empresa privada o la empresa pública, se ha surtido del manantial de otras ciencias como la economía, la sociología, la antropología, la política o la psicología, su arquitectura ha tenido la base del paradigma positivista de la evolución humana, con raíces muy profundas en el freudismo, el estructuralismo, el funcionalismo clásico y muchos otros. (Maffesoli, 2003, p. 274).

En este orden de ideas, el asentamiento del antiguo paradigma positivista, no ha podido explicar adecuadamente el alto nivel de complejidad de los hechos humanos identificados en la forma de gestionar la empresa privada y la gerencia pública y con mucha más dificultad el denominada desarrollo social, por lo que se hace necesario el diseño y reorientación del pensamiento científico para poder revelar la estructura dentro de la cual se interrelacionan complejidades humanas en forma sistémica.

Se puede afirmar que, no existe unanimidad en el origen y significado de la palabra gestión pública, siendo una de las palabras más difundidas en las nuevas corrientes, frente a las organizaciones públicas. Pero el verdadero nacimiento de este término, se dio a través de referentes empíricos del Reino Unido, Australia y Nueva Zelanda en los años ochenta. En América Latina, la adopción de los modelos de gerencia y gestión pública

fueron impulsados por las nuevas estrategias de desarrollo, diseñadas por el denominado consenso de Washington en 1989, el cuál surgió a fin de procurar un modelo, que sea lo más estable, abierto y liberalizado para los países de América Latina; todo ello, dio origen a un cambio profundo en la concepción del Estado, al pasar de un Estado empresario a un Estado regulador.

Analistas como Bozeman, Barzelay, M., Rainey, 1898, Kraemer y Perry, 1989, Liebman 1953, entre otros, consideran que de una u otra manera, la gerencia y la gestión pública pueden ser consideradas como un arte, una técnica, una tecnología, un oficio o una doctrina, pero como tendencia general no como una ciencia y presumiblemente solo cuando se considera pertinente a la Administración Pública. Es por ello que, la gestión pública y el desarrollo social, usualmente se podrían ubicar dentro de las corrientes empiristas, pragmáticas y positivistas, como se desprende de los análisis anteriores, de sus fines (eficiencia, eficacia, economía).

Como corriente empirista se enfrenta a problemas como los presentados por los estudios generados para el análisis de las organizaciones públicas, los cuales sólo tocan aspectos empíricos, de modo que, en el mejor de los casos, se convierten en recetas de como dirigir mejor las organizaciones de gobierno, con lo cual su preocupación fundamental está en la formación de alto nivel de los gerentes públicos en detrimento global en el cual tiene lugar la actividad del funcionario público.

Bozeman (1993), en su interés y búsqueda para darle ciertos elementos propios de las corrientes racionalistas a la gerencia pública, va en sentido contrario, pues es un esfuerzo por construir categorías de análisis para entender el comportamiento de las organizaciones públicas y como refleja en el desarrollo local de cada ciudad (p. 139).

Para Albi (2002), la gestión pública, se sustenta en la filosofía del racionalismo económico y más propiamente de carácter instrumental, explicando que la racionalidad económica, es el logro eficiente y efectivo de un objetivo; es decir, se desea la mayor productividad al menor costo, lo que no debe suponer disminución de la calidad de servicio. Disminución de costos en detrimento de la calidad del servicio y de su cobertura para el caso de los servicios públicos, especialmente la salud; pero en la realidad se reflejó que era la contrario, estaba bajando el nivel de productividad y los ciudadanos se encontraban cada vez más insatisfechos; eso quería decir que, la filosofía del racionalismo no estaba dando resultados positivos (p. 167).

Entonces podemos mencionar que, la investigación, utiliza el **paradigma positivista**, que es el que califica de cuantitativo, empírico-analítico, sistemático gerencial y científico tecnológico y a su vez el **paradigma racionalista** por sostener la razón y el pensamiento como la fuente de todo conocimiento humano.

Como aporte para el paradigma positivista, es necesario afirmar que, la investigación, tiene el método hipotético deductivo, porque parte de una hipótesis sustentada que, siguiendo las reglas lógicas de la deducción, me permitirá llegar a nuevas conclusiones y predicciones empíricas, las que a su vez han sido sometidas a verificación, en este caso, mediante la correlación de Spearman. También, se ha desarrollado una perspectiva del conocimiento que subordina el análisis de lo general a lo específico (partiendo del marco teórico, para llegar a los resultados), en lo cual se hace una sujeción del objeto estudiado (gestión municipal y desarrollo social), al diseño de la investigación (no experimental y transversal).

Al respecto, aportaremos con la consideración de tres momentos para el desarrollo de este método dentro del paradigma positivista: el primero tiene que ver con la selección del objeto de estudio, comprendiendo la formulación hipotética del problema abordado. El segundo, relacionado con el diseño metodológico de la investigación, apoyado en la elección de técnicas de recopilación de datos que provean las posibilidades de medición, comprobación y comparabilidad, incluyendo el instrumento de cuestionario, para la estandarización y verificación de los datos. Finalmente, el tercero, es la discusión y presentación de resultados que dan cuenta del alcance del ejercicio de medición, lo que repercute en las propuestas de estrategias para mejorar la asociación entre la gestión municipal y el desarrollo social.

2.3. Marco doctrinal

2.3.1. Teorías relacionadas con las variables

2.3.1.1. Teoría de la nueva gestión pública. En la segunda mitad del siglo XX, surgió la nueva gestión pública, cuyo objetivo es modernizar la burocracia y brindar mayores beneficios a los ciudadanos.

Explica Corrales (2014) que, “la nueva gestión pública surge como una respuesta a la gestión pública tradicional propia del modelo burocrático. También se le llama modelo post-burocrático” (p. 95).

En el Perú la normativa de gestión pública sólo admite estructuras hasta el tercer nivel organizacional, equivalente al nivel de directores; sin embargo, en la práctica hacia abajo varias entidades reproducen unidades, áreas, equipos y otros, cada una con un jefe, manteniéndose estructuras verticales de muchos niveles.

Es importante la gestión pública porque, determina el correcto uso de los recursos públicos y la consecución de las metas, planes y políticas nacionales, sectoriales, regionales y locales. Conocer las herramientas que brindan la gestión pública y los elementos que la componen nos permitirá actuar de forma efectiva sobre el presupuesto de la nación, dándoles a todos nuestros impuestos un gasto y una finalidad con impacto positivo en la sociedad.

Las características de la nueva gestión pública y hacia donde debe apuntar el gestor público moderno:

- a. *A un cambio de estructuras:* Las jerarquías piramidales en el sector público no agregan valor, sino retrasan las decisiones. A partir de ello, propone reformular las estructuras de trabajo y convertirlas en una amplia red de interacción horizontal.
- b. *Mayor descentralización:* El centralismo genera lentitud y falta de reacción ante los problemas de la ciudadanía en zonas alejadas. Es por ello por lo que la nueva gestión pública propone descentralizar el Estado a través de niveles de gobierno que tengan mayor cercanía al ciudadano. En el Perú el año 2002 se dio inicio a un nuevo proceso de descentralización, actualmente en curso y que requiere fortalecerse.
- c. *Énfasis en los resultados:* Para la nueva gestión pública son más importantes los resultados que el cumplimiento férreo de los procedimientos. Esta corriente busca la simplificación de procesos y desregulación de procedimientos que permitan mejorar la fluidez para obtener resultados.

- d. *Brindar servicios de calidad:* El modelo burocrático no evalúa la calidad de los servicios que ofrece. Por su parte, la nueva gestión pública no solo evalúa los servicios de calidad, sino también al personal que los ofrece. Busca que las cosas se hagan de la misma forma que se han hecho siempre; mientras que el modelo de nueva gestión pública es precisamente flexible e innovador y dispuesto a adaptarse a los cambios del entorno.
- e. *El mercado también brinda servicios públicos:* La nueva gestión pública promueve activamente la introducción de la competencia y del mercado en la provisión de servicios para la ciudadanía, a raíz de lo cual surgió la tercerización, las concesiones, las asociaciones, entre otras; todas ellas expresiones ajenas al modelo burocrático" (Corrales, 2014, p. 95).

Esta teoría, fue útil para ajustarse a los datos empíricos disponibles y a la vez, comprender los factores determinantes de la variable de estudio, es decir la variable gestión municipal.

2.3.1.2. Teoría de la modernización. So (2015), afirma que hay tres elementos principales e históricos después de la Segunda Guerra Mundial, que favorecieron el inicio de la teoría del desarrollo de la modernización:

- a. *El surgimiento de Estado Unidos*, como una potencia mundial, mientras otros países occidentales como Gran Bretaña, Francia y Alemania quedaron debilitados después de la Segunda Guerra Mundial.
- b. *La difusión del movimiento comunista mundial*, la ex Unión Soviética extendió su movimiento no sólo a Europa Oriental, sino también a China y a Corea.
- c. *La desintegración de los imperios coloniales europeos*, en Asia, África y Latinoamérica, dando lugar a nuevas naciones. (p. 43).

La teoría de la modernización establece que: las sociedades modernas son más productivas, los niños están mejor educados, y los necesitados reciben mayores beneficios. Los principales supuestos de la teoría de la modernización se basan fundamentalmente en concebir a la modernización, como un proceso que se realiza a través de fases.

Rostow (2012) ha encontrado una posible solución, para promover la modernización en los países del tercer mundo.

La teoría de la modernización, se caracteriza por establecer que:

- a. La modernización es un proceso *homogeneizador*, a medida que pasa el tiempo y se van aplicando las sugerencias, se parecen más unos a otros, ya que estos patrones de modernización son similares.
- b. La modernización es un proceso *progresivo*, que a largo plazo es no sólo inevitable sino deseable, dentro de la perspectiva de la teoría de la modernización. (p. 71)

Hay muchas semejanzas entre los estudios de modernización clásicos y los nuevos estudios, entre ellas están: el uso de un enfoque de investigación dirigido hacia el desarrollo de los países del tercer mundo; el análisis a nivel nacional; el uso de 3 variables principales: factores internos, valores culturales, e instituciones sociales; y las implicaciones de políticas de modernización en el sentido de que generalmente es considerado beneficioso para la sociedad como un todo.

Esta teoría, ayudó a mejorar el nivel de educación, salud y acceso a servicios básicos, para que la población se encuentre satisfecha.

2.4. Marco conceptual

A continuación, presentamos las definiciones y enfoques que sustentan la investigación, considerando al Estado por ser la base que da origen a los gobiernos locales y por ende la gestión municipal.

2.4.1. *El Estado*

2.4.1.1. Definición. Maquiavelo fue quien introdujo la palabra Estado en su célebre obra *El Príncipe*: usando el término de la lengua italiana "Stato", evolución de la palabra «Status» del idioma latín, que hace referencia a “la condición de ser” y para referirse al “Estado de cosas del reino” y en general a “toda organización jurídica política y su forma de gobierno”.

Según Sánchez & Alonso (2015), afirma que, “el Estado es un concepto político referido a una forma de organización social, que cuenta con instituciones soberanas, que regulan la vida de una cierta comunidad de individuos” (p. 48).

La definición de Estado Moderno (2012), según Lefebvre, la conoce como: la forma de organización política, dotada de poder soberano e independiente, que integra la población de un territorio. (p. 149). Hace referencia a la organización social, política, coercitiva y económica, conformada por un conjunto de instituciones, que tienen el poder de regular la vida en sociedad.

En cuanto al Estado peruano, según la Constitución Política del Perú 1993, artículo 43, es un Estado democrático de derecho, único e indivisible, ejercido por el gobierno y que éste a su vez es unitario, representativo, descentralizado y organizado. Y en el artículo 44°, nos dice que los deberes del Estado Peruano son:

Defender la soberanía nacional, garantizar la plena vigencia de los derechos humanos, proteger a la población de las amenazas contra su seguridad, promover el bienestar general que se fundamente en la justicia y en el desarrollo integral y equilibrado de la Nación. Finalmente podemos mencionar que las funciones del Estado se realizan, básicamente, a través de actos de derecho público emitidos por los órganos legislativo, ejecutivo y judicial; a estos órganos corresponde la función legislativa, administrativa y jurisdiccional, respectivamente.

2.4.2. Las municipalidades en el Perú

2.4.2.1. Definición. Butteler (2008) sustenta que, los orígenes de las municipalidades vienen desde hace muchos años atrás, cuando el imperio de los incas sucumbe en el poder de los españoles y toman un nuevo régimen designando sus propias autoridades locales y como estos cambios comienza una nueva gestión local. Esto fue adoptándose a medida que las autoridades locales eran elegidos anualmente y asimismo la regiduría se lograba por poder económico o familiaridad. Y es así, que este tipo de régimen se alarga hasta la independencia del Perú y de ahí en adelante sufre una serie de cambios en la gestión local. Para los años 80 la población elige de una manera democrática a sus autoridades locales y al año 2003 se crea la ley orgánica de las municipalidades la Ley N° 27972 (p.26).

La ley orgánica de municipalidades, establece que, las municipalidades, son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

2.4.2.2. Misión municipal. Arriagada (2012), menciona que, la misión municipal es, el soporte y eje principal para la mejora del bienestar de un pueblo, es aquella que la gestión local se plantea según las necesidades y prioridades de la localidad con el fin de erradicar o disminuir la problemática que existe. La misión municipal está establecida en las leyes lo cual debe cumplirse como lo señala (p. 37).

2.4.2.3. Objetivos estratégicos municipales. Arriagada (2012) indica que, las municipalidades locales en el Perú y a nivel de Sudamérica son similares o parecidas en su estructura y su forma de gestión, pero sus realidades son totalmente distintas por lo cual es necesario que cada gobierno local conozca a profundidad sus necesidades y problemáticas. Y es así que una vez conocida la realidad se puede plantear o planificar una estrategia acorde a su contexto lo cual permitirá a diagnosticar y lograr la misión municipal que se ha planteado (p. 39).

2.4.2.4. Consejo municipal. Butteler (2008) sostiene que, “el concejo municipal conforma parte de la municipalidad y sus funciones son netamente de fiscalización y normativa, está conformado por todos los regidores y el alcalde” (p. 159). Y es así que todos ellos se basan en un reglamento orgánico de municipios, en el cual su finalidad está dada básicamente de tres elementos:

- a. *Tener la obligación de supervisar y administrar su territorio:* Las municipalidades son las instancias encargadas de organizar y administrar su localidad, cumpliendo la función de desarrollar políticas de salud, infraestructura, vial según las necesidades de la población.
- b. *La obligación de promover el desarrollo local:* Las municipalidades locales tienen la responsabilidad de seguir los lineamientos constituidos en

el reglamento orgánico de municipios. También gestionar un desarrollo sostenible e integral, de tal manera que optimice su condición de vida de los pueblos más necesitados.

- c. *La obligación de brindar servicios públicos adecuados*: Es deber de la municipalidad brindar servicios públicos adecuados y de calidad.

2.4.2.5. Sistemas administrativos municipales. Butteler (2008) dice, “además de los anteriores cargos las municipalidades, según su propio ordenamiento crea su estructura propia incorporando las gerencias y subgerencias que requieran”, estas pueden ser:

- A. *Área de contabilidad*, es la responsable de todos los procedimientos u operaciones que realiza la municipalidad en cuanto a los gastos e ingresos, lo cual hace posible la organización de la información financiera para que haya buena toma de decisiones.
 - a. *Área de tesorería*, es aquel sistema encargado de gestionar y supervisar las entradas y salidas de la municipalidad.
 - b. *Área del personal*, es el procedimiento de un conjunto de normas y técnicas que tienen como función manejar un adecuado proceso de selección, evaluación y todo lo que es la remuneración y beneficios del personal de la municipalidad.
 - c. *Área de abastecimiento*, sin duda es la más delicada debido a que es el área que controla el movimiento de los bienes y servicios de la municipalidad.

2.4.3. *Gestión municipal*

2.4.3.1. Definición. Según Martínez (2016), dice que la gestión municipal es un proceso continuo de análisis de planificación, eficiencia, eficacia, control, evaluación de actividades y responsabilidad social, para mejorar la formación de políticas públicas municipales y su implementación, con el fin de ordenar el territorio y promover la calidad de vida de sus habitantes (p. 377).

Según Ministerio de Administración Pública (2016), menciona que la gestión municipal es: Una tarea compartida con la finalidad de elevar las condiciones económicas, sociales, humanas, físicas y culturales del municipio y de su población. Todo se basa en un proceso, de planificar y administrar los recursos propios de una municipalidad de manera eficiente y eficaz, con una visión de desarrollo, que beneficie a toda su ciudadanía (p. 377).

Según MAP (2016), establece que “la gestión municipal es, un conjunto de acciones que se implementa con el propósito de lograr el desarrollo político, el desarrollo económico equitativo, el desarrollo social inclusivo y el desarrollo ambiental sustentable, orientadas a mejorar el bienestar y la calidad de vida de sus habitantes” (p. 378).

Según USAID (2012), menciona que, La gestión municipal, “implica el desarrollo de un conjunto de actividades, estrategias y técnicas idóneas, en base a la planificación, organización; que permitan desarrollarse internamente y proyectarse a los problemas que la ciudadanía pueda tener hoy y a los cuales debe dar solución” (p. 360).

Espinoza et al. (2000), clasificaron la jerarquía de la gestión municipal: Niveles de decisión ejecutivo, asesor, directivo y operativo; los cuales se encuentran presentes en el sistema de gobierno y en el sistema interno de gestión, con estructuras de tipo técnica y de apoyo. Es importante que la gestión municipal no sea considerada como un evento aislado, porque concurren sobre ella una serie de circunstancias, tales como las decisiones políticas, las alternativas legales, las asignaciones institucionales, las opciones administrativas, opinión pública, los intereses en conflicto, los efectos transfronterizos y el espacio y tiempo de las prioridades (p. 143).

2.4.3.2. Objetivos de la gestión municipal. Según la política de modernización de la gestión pública son:

- a.* Lograr el desarrollo integral de la ciudadanía, a través del plan de desarrollo concertado.
- b.* Armonizar la política del gobierno local con las políticas del Estado.
- c.* Promover el presupuesto participativo por resultados.
- d.* Implementar la gestión por procesos y construir una estructura organizacional acorde a la demanda de la población.
- e.* Desarrollar servicios municipales efectivos para satisfacer las demandas de la ciudadanía
- f.* Ejecutar mecanismos de control y supervisión por parte de los ciudadanos sobre la gestión municipal.

2.4.3.3. Elementos de la gestión municipal. Según el Instituto de Estudios Peruanos (2008) menciona que, la gestión municipal cuenta con tres elementos claves, siendo estos:

- a. *La eficiencia*, referido a la planificación y organización de la municipalidad.
- b. *La participación*, referido a la intervención civil de la población.
- c. *La transparencia*, referido a las obligaciones de las autoridades de rendir cuentas sobre la gestión realizada. (p. 534)

Si se aplicara estos tres elementos, donde exista planificación y organización institucional, una población que vote conscientemente y tenga participación activa en su localidad, y las autoridades municipales muestren sus gastos, actividades y resultados de su gestión a la población; se podría decir que la gestión municipal se orienta a promover y lograr el desarrollo de su localidad.

2.4.3.4. Medición de la gestión municipal. Es importante medir la gestión municipal para ver si realmente cumple con lograr el desarrollo integrado dentro de su jurisdicción, por ello es que muchos países latinos, y como medio de transparencia, publican anualmente documentos sobre las gestiones municipales de sus gobiernos. Ante esto, muchos autores hacen referencia a que se debe formular objetivos y establecer indicadores para medir los logros, en otras palabras, realizar la gestión por resultados.

- a. *Gestión por resultados*, el Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Públicas (2019) la define como un marco conceptual cuya función es facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de

creación de valor, con la finalidad de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones (p. 167).

Córdova (2013), define que la gestión por resultados es “una gestión estratégica cuyo objetivo es garantizar que todas las actividades sean estructuradas de manera que permitan los resultados deseados” (p. 67).

2.4.3.5. Planificación. Para Bonilla, Molina, & Morales (2006) la planificación, es un proceso para la toma de decisiones que nos lleva a prever el futuro de cualquier entidad, usando los recursos necesarios; tanto humanos, como materiales, para el logro de los objetivos que se desean alcanzar de una manera más eficiente y económicamente posible. (p. 173)

La planificación, es algo esencial en el trabajo de un gestor; ya que, es la que le permitirá definir cada paso con el fin de cumplir pequeños logros encaminados a cumplir una meta más grande. Planificar permite prevenir problemas que se pudieran presentar o, en su defecto, tener tiempo para solucionar y sobreponerse ante cualquier contratiempo que surja fuera de lo establecido.

Dicha dimensión, presenta los siguientes indicadores:

- I. Objetivos estratégicos:** Son objetivos de mediano y largo plazo, orientados al logro de la misión de la organización. Son los resultados más relevantes y de mayor nivel que la institución espera lograr para cumplir con su misión.

2. **Políticas públicas:** Son el conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para solucionar los problemas que en un momento determinado los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios.
3. **Estrategias:** Es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas.
4. **Presupuesto por resultados:** Es una estrategia de gestión pública que permite vincular la asignación de recursos presupuestales bienes y servicios (productos) y resultados a favor de la población, con la característica de permitir que estos puedan ser medibles.

2.4.3.6. Eficiencia. Chiavenato (2019), refiere que la eficiencia “es la utilización correcta de los recursos disponibles” (p. 291).

En ese sentido, la eficiencia se precisa como los recursos empleados y los resultados obtenidos. El propósito es, alcanzar metas en las entidades, aunque esto impliquen posturas complejas y muy competitivas. La eficiencia se enfoca principalmente en los medios para resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones, a través del enfoque reactivo, capacitar a los subordinados para que cumplan con labores establecidas.

Chiavenato (2011) se refiere a la mejor “forma de hacer o realizar las cosas, a fin de que los recursos (personas, máquinas, materias primas), se apliquen de la forma más racional posible” (p. 300).

Dicha dimensión, presenta los siguientes indicadores:

1. **Recursos asignados:** Es el proceso en el que se identifica y asigna los recursos disponibles para una determinada iniciativa. La asignación efectiva de recursos permite usar correctamente los recursos del equipo, maximizar los resultados y respaldar los objetivos de tu organización.
2. **Racionalización:** Es el análisis, el diagnóstico y la adecuación de las estructuras organizativas, procedimientos y procesos. La implantación de técnicas de gestión en atención a los principios de eficacia, eficiencia y economía. El establecimiento de programas de mejora.
3. **Mejora de procesos:** Es un procedimiento empresarial mediante el cual se buscan ineficiencias en los procesos de una organización para corregirlos o mejorar su desempeño.

2.4.3.7. Eficacia. De Oliveira Da Silva (2002), define a la eficacia como que "está relacionada con el logro de los objetivos y/o resultados propuestos, es decir con la realización de actividades, que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado" (p. 109).

Chiavenato (2009) la define como "una medida del logro de resultados" (p. 302). Por lo tanto, la eficacia tiene que ver con optimizar todos los procedimientos para obtener los mejores y más esperados resultados.

Se refiere hacer lo que está bien, es decir, obtener el efecto deseado o producir el resultado esperado. En ese sentido, la eficacia se refiere a los resultados, en lograr los objetivos trazados y crear valores.

Dicha dimensión, presenta los siguientes indicadores:

- 1. Métodos y procedimientos:** Un método es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como realiza una persona un trabajo. Un proceso es el conjunto de elementos que interactúan para transformar los insumos en bienes o productos.
- 2. Cumplimiento de objetivos:** Un objetivo debe dirigir las prioridades de la entidad, ayuda a medir los resultados y sirve como guía para el crecimiento.
- 3. Focalización:** Es el proceso mediante el cual se garantiza que el gasto social se asigne a los grupos de población más pobre y vulnerable.
- 4. Evaluación de resultados:** Tienen como objetivo evaluar los cambios en la población beneficiaria de un programa o política, cambios que pueden atribuirse o no a la intervención. Su aplicación es de corto y mediano plazo.

2.4.3.8. Responsabilidad social. Según el ISO 26000 (2010), menciona que la responsabilidad social “es el compromiso de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético” (p. 391).

Dicha dimensión, presenta los siguientes indicadores:

- 1. Clima organizacional:** Es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades, relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas de la organización y que influyen sobre su conducta. Goncalves (1997) considera que, se relaciona con las condiciones y características del ambiente laboral las cuales generan percepciones en los empleados que afectan su comportamiento.

2. **Cumplimiento de la normatividad:** Es una responsabilidad que tienen las entidades de garantizar que se cumpla la normatividad vigente. Es decir, cumplimiento normativo, conforme a la legalidad.
3. **Valores y transparencia:** Valores, es aquello que hace a una cosa digna de ser apreciada, deseada y buscada. Transparencia es dar información clara, comprensible, verdadera, siendo objetivos.
4. **Grado de responsabilidad:** La responsabilidad es un valor o cualidad, que cumple con sus obligaciones al hacer, decir u ofrecer algo con plena conciencia de sus actos; responsable es quien entiende las consecuencias de hacer o dejar de hacer lo que promete, sabe comportarse de manera correcta y garantiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos generando confianza y tranquilidad a la población.

2.4.4. Desarrollo

2.4.4.1. Definición. Según Uribe (2014) define al desarrollo como, “el desplazamiento ascendente de una sociedad a lo largo de un continuum, en cuyos extremos estarían, por un lado, las sociedades más avanzadas y, por el otro, las más atrasadas” (p. 17). Por avance o atraso se entiende un conjunto de bienes y prácticas que tiene que ver con la tecnología, la productividad, la afluencia y la mayor distancia respecto a la mera supervivencia. El desarrollo social, en cierta forma, sería el resultado de la mejora de los índices colectivos de bienestar como esperanza de vida, mortalidad infantil, ingreso disponible, acceso a servicios sociales; es decir, todo lo que significa que los grupos humanos vivan más, tengan mayor goce de bienes de consumo.

Sen (2009) menciona que el desarrollo significa “crecimiento, aumento, reforzamiento, progreso, desenvolvimiento o evolución de algo” (p. 101).

Designa la acción y efecto de desarrollar o desarrollarse. El concepto de desarrollo hace referencia a un proceso en desenvolvimiento, sea que se trate de un asunto de orden físico, moral o intelectual; por lo cual, puede aplicar a una tarea, una persona, una sociedad, un país o cualquier otra cosa.

2.4.4.2. Características. Según Uribe (2014), las características generales de desarrollo son:

- a. Es un fenómeno universal, es decir, es propio de toda realidad física (biológica), moral, intelectual o social.
- b. Es un proceso continuo y diacrónico.
- c. Implica crecimiento, aumento o reforzamiento de un determinado asunto o proceso, sea en una dirección positiva o no.
- d. Se desenvuelve por medio de etapas (p. 18).

2.4.4.3. Tipos de desarrollo. Según Uribe (2014) lo clasifica de la siguiente manera:

- a. *Desarrollo económico.* Se designa el crecimiento continuo y sostenido de la capacidad de un país o región para generar riqueza.
- b. *Desarrollo social.* Aquel enfocado en la evolución y mejoramiento de las condiciones de vida y las relaciones entre los individuos, grupos e instituciones. Como tal, incluye aspectos como la salud, la educación, la vivienda, la seguridad social y la disminución de los niveles de pobreza y desigualdad.

- c. Desarrollo sustentable o desarrollo sostenible.* Está referido al desarrollo económico, pero hace énfasis en la administración responsable, eficaz y eficiente de los recursos naturales
- d. Desarrollo humano.* Desarrollo económico de una nación que repercuta positivamente en la calidad de vida de sus habitantes, para tener una vida satisfecha a nivel de necesidades e intereses, y gozar del bienestar y la libertad que le brinda su sistema económico.
- e. Desarrollo personal.* Es el conjunto de técnicas motivacionales articuladas con principios de la psicología, la ciencia y el espiritualismo, orientadas a ofrecer a las personas herramientas de crecimiento personal.
- f. Desarrollo organizacional:* Es el desenvolvimiento de las entidades con énfasis en las relaciones humanas que se desprenden; en este sentido, el desarrollo organizacional da una importancia fundamental al capital humano de la empresa, y no se limita a la valoración de los índices económicos (p. 20).

2.4.5. Desarrollo social

2.4.5.1. Definición. Según Shelton (2004) afirma que, el desarrollo social es un, “proceso de mejoramiento de calidad de vida de la sociedad, como exiguo en el nivel de educación, salud y servicios básicos.” (p. 94).

Midgley (2004), define el desarrollo social como, “el proceso planeado de cambio social diseñado para promover el bienestar de la población en conjunto con un proceso dinámico de desarrollo económico” (p. 116).

Para el autor, el desarrollo social involucra la idea de que el bienestar puede ser promovido; a través, de una intervención organizada. Esta definición se adopta como eje transversal a lo largo de la investigación pues rescata tres posiciones:

1. Un punto de vista intervencionista, a favor del Estado en asuntos sociales a través de la planeación.
2. La finalidad de esta intervención, es una transformación social, lo que implica conseguir un mejor Estado.
3. El manejo del bienestar y del desarrollo económico en conjunto.

La idea de una intervención organizada mencionada por el autor, conlleva a la introducción de la planeación, como otro elemento teórico fundamental a lo largo de esta investigación.

Una sociedad tiene una alta calidad de vida, cuando los seres humanos que la integran, dentro de un marco de paz, libertad, justicia, democracia, equidad, tolerancia y solidaridad, tienen amplias y constantes posibilidades de satisfacer sus necesidades y desplegar todas sus potencialidades con miras a lograr su mejoramiento y realización personal y la realización de la sociedad como conjunto.

Para la Organización de las Naciones Unidas (ONU), el desarrollo social es, “un desafío tanto para los países en desarrollo como para los países desarrollados”. Todas las sociedades enfrentan en mayor o menor grado problemas de desempleo, fragmentación social y pobreza persistente. Asimismo, muchos otros problemas sociales sólo se pueden enfrentar de forma efectiva; a través, de la cooperación internacional.

2.4.5.2. Nivel de educación. Según Elmore (2003) menciona que, “el nivel de educación a gran escala pretende llegar a todo el alumnado, a todas las aulas y a todos los centros educativos mediante el trabajo diario de docentes y directivos” (p. 118).

Se refiere a incrementos en la calidad de la práctica de enseñanza y en las capacidades de los alumnos/as a lo largo del tiempo. Cualquier estrategia de mejoramiento debe poner en relación las particularidades del colectivo de estudiantes, el aula, la escuela y el sistema con aquellas demandas generales que se producen sobre el conjunto del sistema escolar.

Dicha dimensión, presenta los siguientes indicadores: Incremento de medios materiales, contar con un cuerpo de docentes capacitados e infraestructura adecuada para el servicio educativo.

2.4.5.3. Nivel de salud:

Según MINSA (2009) indica que, el mejoramiento continuo en el servicio de salud, implica el desarrollo de un proceso permanente, a partir de la aplicación de los instrumentos de garantía que puedan establecer una línea de continuidad para el desarrollo de acciones, programas y proyectos de mejorar continua, a fin de cerrar brechas existentes desarrollar niveles de mayor competitividad y encaminarse a constituir una organización de excelencia (p. 17).

Dicha dimensión, presenta los siguientes indicadores: infraestructura sanitaria adecuada, ampliar cobertura de atención y mejorar la calidad de atención.

2.4.5.4. Acceso a servicios básicos:

Federación Anmar (2015), comenta que, “el acceso de servicios públicos básicos de calidad a la población, es uno de los principales indicadores utilizados para evaluar el índice de desarrollo humano de una comunidad” (p. 17).

Según los resultados del INEI (2021), para el año 2021, el departamento donde existe mayor cobertura de energía eléctrica mediante red pública es Arequipa con el 97,7%; la mayor cobertura en el servicio de agua por red pública se da en la Provincia Constitucional del Callao con 97,1%.

Dicha dimensión, presenta los siguientes indicadores: acceso de luz eléctrica, acceso de agua potable y acceso de desagüe.

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. *Hipótesis general*

La gestión municipal se asocia de manera positiva significativa con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca en el año 2022.

3.1.2. *Hipótesis específicas:*

H1: La gestión municipal se asocia de manera positiva moderada con el nivel de educación de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

H2: La gestión municipal se asocia de manera positiva fuerte con el nivel de salud de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

H3: La gestión municipal se asocia de manera positiva fuerte con el acceso a servicios básicos de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

3.2. Variables

3.2.1. *Variable (X):*

Gestión municipal. Martínez (2016), indica que la gestión municipal es un proceso continuo de análisis de planificación, eficiencia, eficacia, control, evaluación de actividades y responsabilidad social, para mejorar la formación de políticas públicas municipales y su implementación, con el fin de ordenar el territorio y promover la calidad de vida de sus habitantes (p. 377).

- a. **Dimensión 1 - Planificación:** Se refiere al cumplimiento de las acciones que permitan alcanzar las metas, objetivos establecidos.
- b. **Dimensión 2 - Eficiencia:** Se refiere al uso racional de los recursos asignados para obtener mejor resultados en los procesos de gestión.
- c. **Dimensión 3 - Eficacia:** Se refiere al cumplimiento adecuado de métodos y procedimientos para lograr objetivos; y así nos permitan evaluar resultados de la gestión municipal.
- d. **Dimensión 4 - Responsabilidad social:** Se refiere al cumplimiento de normatividad institucional ante los impactos que sus decisiones y/o actividades que causan en la sociedad.

3.2.2. *Variable (Y):*

Desarrollo social. Según Shelton (2004) afirma que, el desarrollo social es un, “proceso de mejoramiento de calidad de vida de la sociedad, como exiguo en el nivel de educación, salud y servicios básicos.” (p. 94). Se refiere al desarrollo social, desde el punto de mejorar el nivel de educación, nivel de salud y acceso a servicios básico.

- a. **Dimensión 1 - Nivel de educación:** Se refiere al mejoramiento de la calidad de un cuerpo de docentes capacitados, un incremento de medios materiales y una infraestructura adecuada.
- b. **Dimensión 2 - Nivel de salud:** Se refiere al mejoramiento de calidad de atención al paciente e infraestructura adecuada; para poder así, ampliar una cobertura de atención.
- c. **Dimensión 3 - Acceso a servicios básicos:** Se refiere al contar con luz eléctrica, agua potable y desagüe, para que puedan tener una mejor calidad de vida.

3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis

Tabla 1

Operacionalización de los componentes de las hipótesis

Título: Gestión municipal y desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, 2022.					
Hipótesis	Definición conceptual de las variables	Definición Operacional de las Variables			Instrumento de recolección de datos
		Variables	Dimensiones	Indicadores	
<p>Hipótesis General</p> <p>La gestión municipal se asocia de manera positiva con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca en el año 2022.</p>	<p>Para Martínez (2016), la gestión municipal es un proceso continuo de análisis de planificación, eficiencia, eficacia y responsabilidad social, para mejorar la formación de políticas públicas municipales y su implementación, con el fin de ordenar el territorio y promover la calidad de vida de sus habitantes (p. 377).</p>	<p>Variable (X)</p> <p>Gestión Municipal</p>	<p>Planificación</p> <p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p>	<p>Objetivos estratégicos</p> <p>Políticas públicas</p> <p>Estrategias</p> <p>Presupuesto por resultados</p> <p>Recursos asignados</p> <p>Racionalización</p> <p>Mejora de procesos</p> <p>Métodos y procedimientos</p> <p>Cumplimiento de objetivos</p> <p>Focalización</p> <p>Evaluación de resultados</p> <p>Clima organizacional</p> <p>Cumplimiento de la normatividad</p> <p>Valores y transparencia</p> <p>Grado de responsabilidad</p> <p>Incremento de medios materiales</p> <p>Contar con un cuerpo de docente capacitado.</p> <p>Infraestructura adecuada para el servicio educativo.</p> <p>Infraestructura sanitaria adecuada</p> <p>Ampliar su cobertura de atención</p> <p>Mejorar la calidad de atención</p> <p>Acceso de luz eléctrica</p> <p>Acceso de agua potable</p> <p>Acceso de desagüe</p>	<p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario</p> <p>Técnica:</p> <p>Encuesta</p>
<p>Hipótesis Específica</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestión municipal se asocia de manera positiva moderada con el nivel de educación de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, 2022. • La gestión municipal se asocia de manera positiva fuerte con el nivel de salud de las Municipalidades Provinciales de la Región Cajamarca. • La gestión municipal se asocia de manera positiva fuerte con el acceso a servicios básicos de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca. 	<p>Según Shelton, el desarrollo social, es un, proceso de mejoramiento de calidad de vida de la sociedad, como exiguo en el nivel de educación, salud y servicios básicos (2004, p. 94).</p>	<p>Variable (Y)</p> <p>Desarrollo Social</p>	<p>Nivel de Educación</p> <p>Nivel de Salud</p> <p>Acceso a Servicios Básicos</p>		

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

El departamento de Cajamarca, situado en la zona norte del país, cubre una superficie de 33 318 Km², que representa el 2,6 por ciento del territorio nacional. Limita por el norte con la República del Ecuador, por el este con el departamento de Amazonas, por el sur con La Libertad y por el oeste con Lambayeque y Piura. Políticamente está dividido en **13 provincias** y 127 distritos, siendo su capital la ciudad de Cajamarca.

Tiene una altitud de 2,719 metros, con coordenadas geográficas:

- a. **Latitud:** -7.15639
- b. **Longitud:** -78.5156
- c. **Latitud:** 7° 9' 23" Sur
- d. **Longitud:** 78° 30' 56" Oeste

El clima del departamento es variado, frío en las alturas andinas, templado en los valles y cálido en las quebradas y las márgenes del río Marañón.

Las 13 provincias de la Región Cajamarca son: Cajabamba, Cajamarca, Celendín, Chota, Contumazá, Cutervo, Hualgayoc, Jaén, San Ignacio, San Marcos, San Miguel, San Pablo y Santa Cruz.

Figura 1

Mapa de las provincias de la región Cajamarca



Nota: Mapa tomado de instituto nacional de estadística e informática.

4.2. Diseño de la investigación

Para poder llegar al diseño de la investigación, vamos a seguir la siguiente secuencia:

4.2.1. Tipo de investigación:

Investigación aplicada. Entendida como la “utilización de los conocimientos en la práctica, para aplicarlos en provecho de los grupos que participan en esos procesos y en la sociedad en general, además del bagaje de nuevos conocimientos que enriquecen la disciplina” (Hernández, 2019).

La investigación se caracteriza de ser una investigación aplicada por ser a corto plazo, porque sus costos son bajos, está orientada a la solución de problemas de la gestión pública que afectan al desarrollo social y sus resultados se usaron de manera inmediata, para poder solucionar dichos problemas, establecidos en la propuesta mediante estrategias.

4.2.2. Nivel de investigación:

Descriptiva correlacional: Para Arias, “los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables, y aun cuando no se formulen hipótesis, las primeras aparecerán enunciadas en los objetos de la investigación” (1999, p.46).

Correlacional. Mejía (1994) dice “la investigación correlacional es un tipo de investigación no experimental, en la que los investigadores miden dos variables y establecen una relación estadística entre las mismas (correlación), sin necesidad de incluir variables externas para llegar a conclusiones relevantes (p. 64).

En la investigación se está estableciendo la asociación entre las variables gestión municipal y desarrollo social, la cual ha sido comprobada con la prueba estadística, rho de Spearman.

4.2.3. Diseño de investigación:

No experimental. Hernández lo define como: “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables y en los que sólo se observa los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (2019, p. 3).

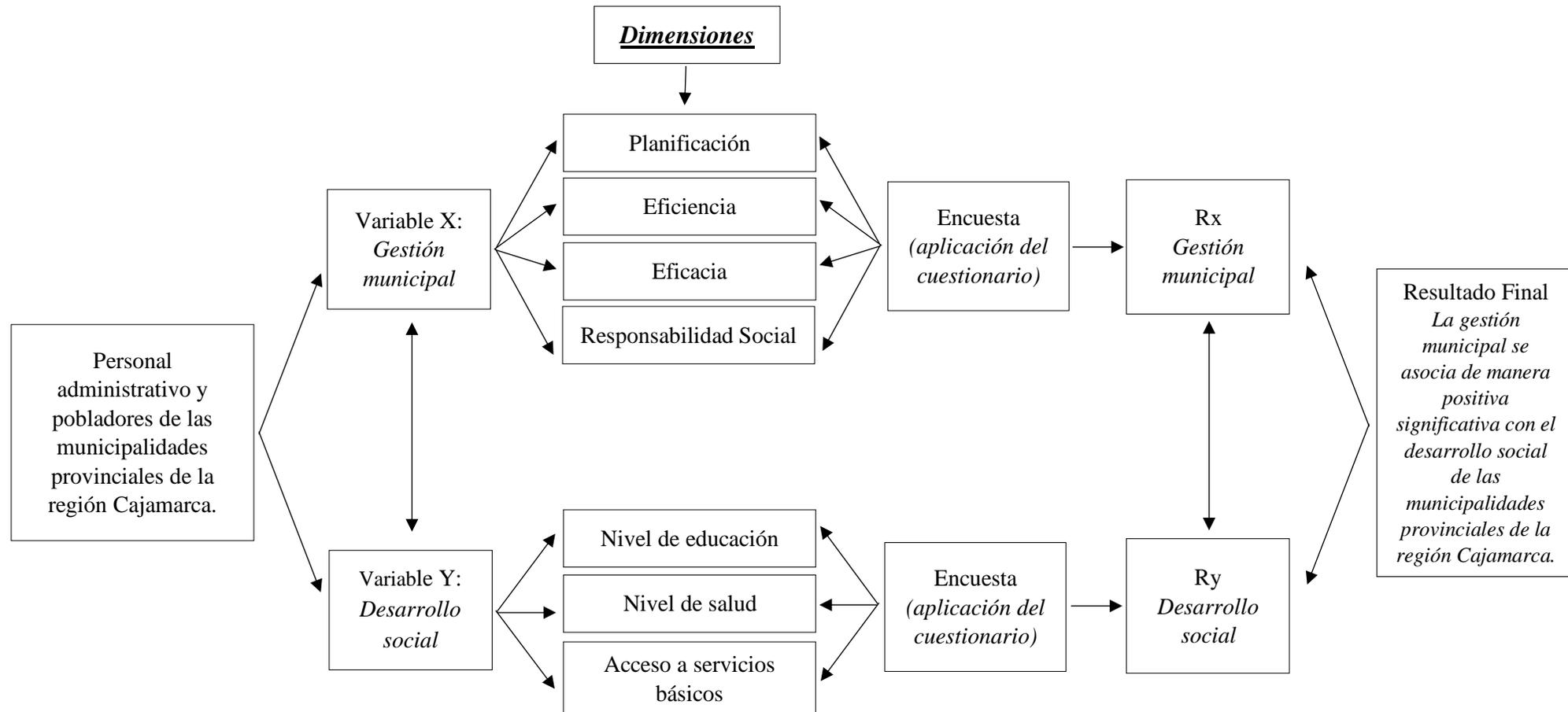
Para Hernández (2019), el diseño no experimental se divide tomando en cuenta el tiempo de duración en el que se recolectaron los datos, estos son: transversal y longitudinal. Frente a la investigación, es de diseño no experimental, porque no se manipularon las variables, es decir se observa tal y como se dan los hechos en su ámbito natural.

Investigación de corte transversal. Para Hernández (2019), la investigación de corte transversal es donde se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado. Para fines de la investigación, es de corte transversal, debido a que los datos se recolectaron en un solo momento del tiempo, en el año 2022.

4.2.4. Modelo de asociación de variables:

La investigación es de nivel correlacional, donde se determina la asociación de gestión municipal con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca para el año 2022, con el propósito de elaborar una estrategia de mejora.

Cerna (2018) afirma que, “en una investigación correlacional se caracteriza porque en él se establecen relaciones constantes o de funcionalidad entre ciertos fenómenos de la realidad estudiada, así mismo, representa un grado más avanzado en la organización lógica del conocimiento, ya que nos permite la construcción de inferencias significativamente confiables” (p. 85).

Tabla 2*Secuencia lógica de la investigación***Nota:** Adaptado del modelo general de asociación de variables (Lozano, 2018).

4.3. Métodos de investigación

4.3.1. *Métodos generales de la investigación:*

a. *Método hipotético – deductivo.* Es “aquel que parte de una hipótesis sustentada por el desarrollo teórico de una determinada ciencia que, siguiendo las reglas lógicas de la deducción, permite llegar a nuevas conclusiones y predicciones empíricas, las que a su vez son sometidas a verificación” (Hernández, 2008, p. 183).

El método de investigación utilizado es hipotético – deductivo, porque parte de la hipótesis: la gestión municipal se asocia de manera positiva significativa con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, para afirmarla con los resultados y elaborar conclusiones.

b. *Método deductivo – inductivo.* El método deductivo, que es aquel que se aplica a partir de teorías generales, relacionadas con cada variable de estudio (Hernández, 2019, p. 184).

La investigación partió desde 2 teorías, la de nueva gestión pública y la teoría de la modernización, el hecho de partir de un conocimiento verdadero, nos garantiza llegar a una conclusión efectiva; siempre y cuando, estén bien fundamentadas las premisas iniciales, incluyendo a la formulación del problema, objetivos e hipótesis.

c. *Método analítico – sintético.* El método analítico, es: “la aplicación del método científico en un discurso, entendiendo que el discurso es toda expresión de una estructura subjetiva” y el método sintético menciona que es “un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos (reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad)” (Hernández, 2019, p.185).

En la investigación se aplica el método analítico – sintético, porque las variables, gestión municipal y desarrollo social, se analizaron en cada una de sus dimensiones e indicadores, e incluso en cada uno de sus ítems; para luego, componer un resultado que, se generalizó y en base a ello, las conclusiones.

Cabe resaltar que, los métodos de investigación son un elemento clave para la construcción de un conocimiento válido sobre un fenómeno particular, por lo que conocer en qué consisten, cuáles son sus características y de qué depende la elección de uno u otro resulta fundamental para todo investigador.

4.3.2. *Métodos específicos de la investigación:*

a. Método descriptivo. Este método “es aquel que se basa en la observación y tiene como objetivo definir, clasificar, catalogar para describir algunas características fundamentales del objeto de estudio” (Hernández, 2019, p. 192).

Para la investigación se describió la parte de marco teórico, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura de las variables de estudio: gestión municipal y desarrollo social.

Las etapas de una investigación descriptiva son las siguientes:

1. Examinar las características del problema seleccionado.
2. Definición del problema y formulación de una hipótesis (o idea a defender).
3. Posibles supuestos en los que se basan las hipótesis y procesos adoptados.
4. Elección de fuentes de datos apropiados.
5. Selección de técnicas y elaboración de instrumentos para la recolección de datos.

b. Método estadístico. Consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación (Hernández, 2019, p. 193).

Las etapas de una investigación descriptiva son las siguientes:

1. **Recolección de datos:** La recopilación de datos se realizó mediante el instrumento, el cuestionario y la técnica, la encuesta. Se aplicaron dos encuestas, una que fue a los gerentes generales de cada municipalidad de las 1e provincias de la región Cajamarca y la otra encuesta se aplicó a la población beneficiaria de perciben directamente los proyectos de desarrollo social.
2. **Recuento y procesamiento de datos obtenidos:** Recuento es el conteo de las encuestas realizadas, para la variable gestión municipal, fueron de 166 y para la variable desarrollo social, fueron de 322 encuestas recopiladas. El procesamiento de datos, se hizo de manera computarizada, con la ayuda del programa SPSS.
3. **Presentación de resultados:** Esta parte se realizó mediante tablas y figuras, enfocados primero a las variables de estudio gestión municipal y desarrollo social, luego se presentó un resultado independiente para cada dimensión de variables.
4. **Análisis y síntesis de resultados:** El análisis consiste en la separación de las partes, es decir se realizó para cada dimensión de variables; mientras que la síntesis, se refiere a la composición de un todo por reunión de sus partes, en la investigación se reunió todos los resultados, para poder llegar a las conclusiones.

4.4. Población, unidad de análisis y unidades de observación

4.4.1. Población

a. *Gestión municipal.* La población de estudio, corresponde al área de administración, que a su vez tiene la oficina de planificación, oficina de presupuesto, oficina de logística y la oficina de recursos humanos, de las 13 municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

Tabla 3

Población para la variable gestión municipal

N°	Provincias	Área de Administración				Total de administrativos	%
		Oficina de planificación	Oficina de presupuesto	Oficina de logística	Oficina de recursos humanos		
1	San Ignacio	8	12	10	11	41	13%
2	Jaén	6	11	12	12	41	13%
3	Chota	5	12	11	11	39	12%
4	Cutervo	4	9	10	8	31	10%
5	Cajamarca	6	8	10	7	31	10%
6	Celendín	3	6	8	5	22	7%
7	San Miguel	3	5	9	5	22	7%
8	Contumazá	2	5	6	4	17	5%
9	Cajabamba	3	6	7	5	21	7%
10	Santa Cruz	2	5	5	4	16	5%
11	San Marcos	3	4	6	4	17	5%
12	Hualgayoc	2	3	5	3	13	4%
13	San Pablo	2	3	4	3	12	4%
Total		49	89	103	82	N=323	100%

Nota: Datos tomados de archivos del GORECA, la fila porcentual se determinó para saber en cuánto incurre en base al total de la población y así determinar la muestra.

La población para la variable gestión municipal es de 323 administrativos, de las 13 municipalidades provinciales de la Región Cajamarca.

b. Desarrollo social: La población de estudio para esta variable fue de 483,732 pobladores, relacionados de manera directa, con los proyectos sociales de las 13 provincias de la región Cajamarca.

Tabla 4
Población para la variable desarrollo social

N°	Provincias	N° de Pobladores	%
1	San Ignacio	50,650	10%
2	Jaén	48,759	10%
3	Chota	47,231	10%
4	Cutervo	43,782	9%
5	Cajamarca	116,813	24%
6	Celendín	34,884	7%
7	San Miguel	31,954	7%
8	Contumazá	29,219	6%
9	Cajabamba	25,527	5%
10	Santa Cruz	15,792	3%
11	San Marcos	14,383	3%
12	Hualgayoc	14,093	3%
13	San Pablo	10,645	2%
Total		N=483,732	100%

Nota: Datos tomados del INEI, la columna porcentual se determinó para saber en cuánto incurre en base al total de la población y así determinar la muestra.

La población para la variable desarrollo social, es de 483,732 pobladores mayores de 18 años y menores de 60 años, los cuales acuden a las municipalidades provinciales y acceden directamente a los proyectos de desarrollo social. Esta población está constituida por las 13 provincias de la región Cajamarca

4.4.2. Muestra

a. *Gestión municipal*: La muestra es probabilística para el caso de los colaboradores que integran el área de administración, con sus oficinas de planificación, presupuesto, logística y recursos humanos, de las 13 municipalidades provincias de la región Cajamarca, se calculó en función a la fórmula de poblaciones finitas.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra.
- N = Población (323 administrativos).
- Z = Nivel de confianza de la curva normal (1.96 al cuadrado).
- p = Probabilidad de aciertos (70% = 0.70). Probabilidad de administrativos que asocian la gestión municipal con el desarrollo social.
- q = Probabilidad de desaciertos (30% = 0.30). Probabilidad de administrativos que no asocian la gestión municipal con el desarrollo social.
- e = Nivel de error (5% = 0.05).

Reemplazando:

$$n = \frac{323 * 1.96^2 * 0.70 * 0.30}{0.05^2 * (323 - 1) + 1.96^2 * 0.70 * 0.30}$$

$$\mathbf{n = 166 \text{ administrativos}}$$

La muestra para la variable gestión municipal, es de 166 administrativos, de las por las 13 provincias de la región Cajamarca. Se ha distribuido la muestra para cada provincia, según el porcentaje representativo ante la población * el total de la muestra, dando los siguientes resultados:

Tabla 5
*Distribución de muestra de la variable
 gestión municipal*

Nº	Provincias	Nº de administrativos
1	San Ignacio	21
2	Jaén	21
3	Chota	20
4	Cutervo	16
5	Cajamarca	16
6	Celendín	11
7	San Miguel	11
8	Contumazá	9
9	Cajabamba	11
10	Santa Cruz	8
11	San Marcos	9
12	Hualgayoc	7
13	San Pablo	6
Total		n=166

Nota: Se determinó, multiplicando el total de la muestra * el coeficiente porcentual representativo de la población.

b. Desarrollo social: La muestra es probabilística para el caso de los pobladores de las 13 Municipalidades Provincias de la Región Cajamarca, se calculó en función a la fórmula de poblaciones finitas.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra.
- N = Población (483,732 pobladores).
- Z = Nivel de confianza de la curva normal (1.96 al cuadrado).
- p = Probabilidad de aciertos (70% = 0.70). Probabilidad de pobladores que asocian la gestión municipal con el desarrollo social.
- q = Probabilidad de desaciertos (30% = 0.30). Probabilidad de pobladores que no asocian la gestión municipal con el desarrollo social.
- e = Nivel de error (5% = 0.05).

Reemplazando:

$$n = \frac{483,732 * 1.96^2 * 0.70 * 0.30}{0.05^2 * (483,732 - 1) + 1.96^2 * 0.70 * 0.30}$$

$$n = 322 \text{ pobladores}$$

Por lo tanto, la muestra (n) es de 322 pobladores beneficiarios de los proyectos sociales encuestados, de las 13 provincias de Cajamarca.

Sin embargo, para así poder equiparar las muestras y se desarrolle con normalidad la asociación entre ambas variables. Por lo tanto, la muestra para la variable gestión municipal, sería tal como se detalla a continuación:

Tabla 6

*Distribución de muestra de la variable
desarrollo social*

Nº	Provincias	Nº de pobladores
1	San Ignacio	35
2	Jaén	32
3	Chota	31
4	Cutervo	29
5	Cajamarca	78
6	Celendín	23
7	San Miguel	21
8	Contumazá	19
9	Cajabamba	17
10	Santa Cruz	11
11	San Marcos	10
12	Hualgayoc	9
13	San Pablo	7
Total		n=322

Nota: Se determinó, multiplicando el total de la muestra * el coeficiente porcentual representativo de la población.

Cómo resumen de la población y muestra, para la presente investigación sería:

Tabla 7

Resumen de población y muestra

Variables	Población	Muestra
Variable 1		
Gestión Municipal	323 administrativos	166 administrativos
Variable 2		
Desarrollo Social	483,732 pobladores	322 pobladores

Notae: Tabla resumen de población y muestra, de ambas variables. Los pobladores son mayores de 18 años y menores de 60 años.

4.4.3. Unidad de análisis

Las 13 Municipalidades Provinciales de la Región Cajamarca.

4.4.4. Unidades de observación

Administrativos de las municipalidades provinciales y pobladores beneficiarios de los proyectos sociales de las provincias de la región Cajamarca; a quienes se les investigó en función a las variables, dimensiones e indicadores de estudio.

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

La recolección de datos se refiere al uso de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el investigador para desarrollar los sistemas de información. Dada la necesidad de contar con diversas fuentes de información, para el correcto análisis del objeto de estudio, en la investigación se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos para la recolección de la información.

4.5.1. *Técnica:*

a. Encuesta, se aplicó mediante el cuestionario. Se caracteriza por utilizar una serie de procedimientos estandarizados, a partir de cuya aplicación se recogen, procesan y analizan un conjunto de datos de una muestra estimada como representativa de una población o universo mayor, al cual se extraerán consecuencias e hipótesis para los resultados que de ella se obtengan.

b. Fichaje bibliográfico, se aplicó mediante revisión bibliográfica. Este caracteriza por ser un documento breve que contiene la información clave de un texto, utilizado en una investigación. Puede referirse a un artículo, libro o capítulos de este.

4.5.2. *Instrumento:*

a. Cuestionario, se elaboró 02 cuestionarios, con respuestas de opciones múltiples. Un cuestionario, con 15 ítems para la variable gestión municipal y el otro cuestionario, formado por 09 ítems, correspondiente a la variable desarrollo social. Para ambos cuestionarios el tipo de escala fue de Likert, teniendo que consignar su respuesta en base a una puntuación del 1 al 5, donde:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Para determinar la validez del instrumento, se ha utilizado el alfa de Cronbach, que permitió cuantificar el nivel de fiabilidad de los cuestionarios.

b. Fichas bibliográficas, mediante revisión bibliográfica – documental relacionadas al tema, revisando libros, revistas especializadas, textos, tesis de posgrado, diversas páginas web y otros documentos relacionados a las variables de estudio.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de resultados

En cuanto al procesamiento de la información, luego de aplicadas las encuestas, se ingresó las respuestas en el programa SPSS 25.0, utilizando la estadística descriptiva, además se utilizó también, la hoja de cálculo Microsoft Excel – office 2019; facilitando la cuantificación de los indicadores a través de métodos estadísticos seleccionados con la finalidad de obtener la validación de la hipótesis planteada en la presente investigación. En relación al análisis de la información, se hizo mediante tabulación, donde se utilizó tablas y figuras, las cuales fueron procesadas con el programa SPSS 25.0, así mismo, se hizo uso de coeficientes. Para la prueba de hipótesis se manejó el coeficiente de correlación de Spearman y para la prueba de normalidad mediante Kolmogorov; logrando así, la sinterización y priorización del análisis hacia los objetivos de la investigación. El análisis de los resultados encontrados se realizó en base a la siguiente tabla de calificación o valoración; para ambas variables de estudio.

Tabla 8

Escala de valoración, para ambas variables

<i>Alternativas del cuestionario</i>	<i>Ponderación del cuestionario</i>
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Nota: Tabla de calificación y/o valoración, para los resultados de la variable gestión municipal y desarrollo social.

La contrastación de hipótesis, en cuanto a la correlación de variables, se trabajó en base a las 13 municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

4.7. Confiabilidad de los instrumentos

4.7.1. Alfa de Cronbach

Se usó el indicador Alfa de Cronbach a una escala desde 0 hasta 1, determinando al 1 como señal de la mayor consistencia.

Tabla 9

Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de Elementos
0,808	2

Nota: Tomado de base de datos de encuestas piloto.

El alfa de Cronbach, se utilizó para determinar el nivel de consistencia interna del instrumento de acopio de datos. En la tabla 10, se aprecia un valor de 0.808, lo que significa que el nivel es calificado como *Alta*; es decir la confianza del instrumento es alta; por lo que, los instrumentos formulados son consistentes.

4.8. Equipo, materiales e insumos

4.8.1. Equipos

Dentro de los equipos, se utilizó básicamente laptop, computadora, mouse, impresora.

4.8.2. Materiales

Como materiales se utilizó: Libros, tesis, cuadernos, lapiceros.

4.9. Matriz de consistencia lógica

Tabla 10

Matriz de consistencia lógica

Título: Gestión Municipal y Desarrollo Social de las Municipalidades Provinciales de la Región Cajamarca, 2022.								
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos	Metodología	Población (P) y muestra (n)
<p>Pregunta general</p> <p>¿De qué manera se asocia la gestión municipal con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca en el año 2022 y qué estrategias de mejora se pueden elaborar?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Analizar la asociación de la gestión municipal con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca en el año 2022; con el propósito de elaborar una estrategia de mejora.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La gestión municipal se asocia de manera positiva significativa con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca en el año 2022.</p>	<p>Variable (X)</p> <p>Gestión Municipal</p>	<p>Planificación</p> <p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p> <p>Responsabilidad Social</p>	<p>Objetivos Estratégicos</p> <p>Políticas</p> <p>Estrategias</p> <p>Presupuesto por Resultados</p> <p>Recursos Asignados</p> <p>Racionalización</p> <p>Mejora de Procesos</p> <p>Métodos y procedimientos</p> <p>Cumplimiento de objetivos</p> <p>Focalización</p> <p>Evaluación de Resultados</p> <p>Clima Organizacional</p> <p>Cumplimiento de la normatividad</p> <p>Valores y Transparencia</p> <p>Grado de responsabilidad</p> <p>Incremento de medios materiales</p> <p>Contar con un cuerpo de docente capacitado.</p> <p>Infraestructura adecuada para el servicio educativo.</p> <p>Infraestructura Sanitaria adecuada</p>	<p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario</p> <p>Técnica:</p> <p>Encuesta</p>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Aplicada</p> <p>Nivel de investigación:</p> <p>Exploratorio, descriptivo y correlacional</p> <p>Diseño de investigación:</p> <p>No experimental y transversal</p>	<p><i>Gestión municipal</i></p> <p>P: 323 administrativos</p> <p>n: 166 administrativos</p> <p><i>Desarrollo social</i></p> <p>P: 483,732 pobladores mayores de 18 años y menores de 60 años</p> <p>n: 322 pobladores mayores de 18 años y menores de 60 años</p>
<p>Preguntas específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿De qué manera se asocia la gestión municipal con el nivel de educación de las municipalidades 	<p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> Establecer la asociación entre la gestión municipal con el nivel de educación de las municipalidades 	<p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> La gestión municipal se asocia de manera positiva moderada con el nivel de educación de las municipalidades 	<p>Variable (Y)</p> <p>Desarrollo Social</p>	<p>Nivel de Educación</p>				

provinciales de la región Cajamarca?	provinciales de la región Cajamarca.	provinciales de la región Cajamarca, 2022.	Nivel de Salud	Ampliar su cobertura de atención	Método:
				Mejorar la calidad de Atención	Inductivo - Deductivo
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo se asocia la gestión municipal con el nivel de salud de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca? 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la asociación de la gestión municipal con el nivel de salud de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca. 	<ul style="list-style-type: none"> • La gestión municipal se asocia de manera positiva fuerte con el nivel de salud de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca. 	Acceso a Servicios Básicos	Acceso de luz eléctrica Acceso de agua potable Acceso de desagüe	Analítico – Sintético
<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué medida se asocia la gestión municipal con el acceso de a servicios básicos de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca? 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer la asociación de la gestión municipal con el acceso a servicios básicos de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca. 	<ul style="list-style-type: none"> • La gestión municipal se asocia de manera positiva fuerte con el acceso a servicios básicos de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca. 			
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué estrategias se pueden elaborar para mejorar la asociación entre la gestión municipal y el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca? 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar una propuesta teórica para mejorar la asociación entre la gestión municipal y el desarrollo social. 				

Nota: Tabla de matriz de consistencia lógica, incluyendo el problema, objetivos, hipótesis general y específicos, con variables, dimensiones e indicadores, técnica e instrumentos de recolección de datos, metodología conteniendo tipo, nivel, diseño y método de investigación, la población y muestra.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados

5.1.1. Gestión municipal

La investigación buscó analizar la asociación de la gestión municipal con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca en el año 2022; para lo cual, se *aplicó* el instrumento del cuestionario compuesto por 15 ítems, con los siguientes resultados. Cabe resaltar que, los resultados totales obtenidos, corresponden a la cantidad de preguntas de cada dimensión por el número de muestra.

Tabla 11

Gestión municipal – Resultados numéricos

	Planificación	Eficiencia	Eficacia	Responsabilidad Social
Totalmente en desacuerdo	93	62	96	147
En desacuerdo	166	154	168	128
Ni de acuerdo ni desacuerdo	211	132	254	147
De acuerdo	174	130	99	156
Totalmente de acuerdo	20	20	47	86
Total respuestas	664	498	664	664

Nota: Encuesta.

En la tabla 11, apreciamos los resultados numéricos de la variable gestión municipal, resumido en sus 4 dimensiones: planificación, eficiencia, eficacia y

responsabilidad social; frente a las alternativas del cuestionario de: “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “ni de acuerdo ni desacuerdo”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. En la tabla notamos que la variable gestión municipal, en cuanto a la dimensión Planificación, los administrativos se encuentran en un rango ni de acuerdo ni desacuerdo, con un total de 211 respuestas. Para la dimensión Eficiencia, tiene mayor cantidad de respuestas en desacuerdo, lo que incluye a la falta de recursos asignados, falta de análisis, diagnóstico y adecuación de las estructuras organizativas, procedimientos y mejora de procesos. Luego tenemos a la Eficacia, con mayores respuestas en ni de acuerdo ni desacuerdo, con 254, debido al incumplimiento de objetivos, que se realizan sólo por desempeñar, y también por la falta de focalización, es decir la falta de garantizar que el gasto social se asigne a los grupos de población más pobres y vulnerables. Finalmente, tenemos a la dimensión responsabilidad social, con un total de acuerdo de respuestas de 156, lo que implica que los administrativos sienten un clima organizacional adecuado, cumplen con la normatividad vigente y presentan un grado de responsabilidad adecuada con sus obligaciones dentro de las Municipalidades Provinciales de la Región Cajamarca.

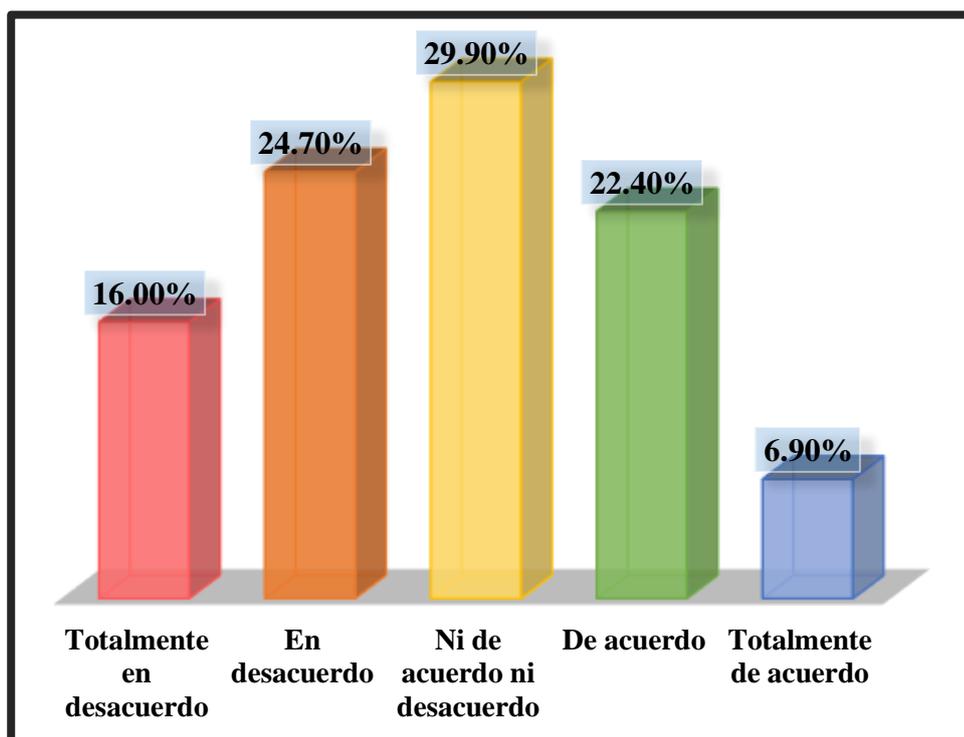
Cabe resaltar que el total general de respuestas, de la tabla 11, es de 664 para la dimensión de planificación, 498 para la dimensión eficiencia, 664 respuestas para la dimensión eficacia y 664 respuestas para la dimensión responsabilidad social; estos resultados se dieron en base a las respuestas de los indicadores de cada dimensión, multiplicado por la muestra. (Ejemplo: Planificación, cuenta con 4 indicadores; por lo tanto $4 \text{ respuestas} * 166 \text{ administrativos encuestados} = 664 \text{ respuestas}$).

Tabla 12*Gestión municipal – Resultados porcentuales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	398	16.0	16.0	16.0
	En desacuerdo	616	24.7	24.7	40.7
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	744	29.9	29.9	70.6
	De acuerdo	559	22.4	22.4	93.1
	Totalmente de acuerdo	173	6.9	6.9	100.0
Total respuestas		2,490	100.0	100.0	

Nota: Encuesta.

En la tabla 12, se ha sumado las valoraciones numéricas de las respuestas recolectadas, para generar resultados porcentuales; para una mejor apreciación en la Figura 02. Para ello, en la tabla 12, tenemos como total de respuestas calificadas con “totalmente en desacuerdo” 398, representando el 16.0%, “en desacuerdo” 616 respuestas, representando el 24.7%, en “ni de acuerdo, ni desacuerdo” 744 respuestas, representando el 29.9%, en “de acuerdo” 559 respuestas, representando el 22.4% y “totalmente de acuerdo” 173 respuestas, representando el 6.9%; haciendo un total general de respuestas de 2,490, representando el 100%. Apreciamos que, para la variable Gestión Municipal, el mayor porcentaje lo tiene “Ni de acuerdo ni desacuerdo”, con un 29.9%, encontrándose el personal administrativo, parciales en las Municipalidades Provinciales de la Región Cajamarca; mientras que, por el otro lado, la menor cantidad de respuestas fueron de 173, que representa el 6.9% para “totalmente de acuerdo”, lo que implica que el personal administrativo no se siente satisfecho con la gestión municipal, que se desarrolla en sus entidades.

Figura 2*Gestión municipal***Nota:** Tomado de tabla 12

De los 166 administrativos encuestados, de las 13 municipalidades provinciales de la región Cajamarca; el 16.00% está “totalmente en desacuerdo” de la gestión municipal, el 24.70% está “en desacuerdo”, el 29.90% está en “ni de acuerdo, ni desacuerdo”, el 22.40% está “de acuerdo” y sólo el 6.90% está “totalmente de acuerdo” de la gestión municipal de sus provincias.

Los administrativos que califican con menor puntuación a la gestión municipal, según cuestionario aplicado, son las provincias de Chota, San Ignacio, Santa Cruz y los que califican con mayor puntuación son Cutervo, San Marcos y San Pablo.

5.1.2. *Desarrollo social*

La investigación buscó determinar el estado situacional del desarrollo social que promueven las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, para lo cual, se aplicó el instrumento del cuestionario compuesto por 09 ítem, con los siguientes resultados. Cabe resaltar que, los resultados totales obtenidos, corresponden a la cantidad de preguntas de cada dimensión por el número de muestra.

Tabla 13

Desarrollo social - Resultados numéricos

	Nivel de Educación	Nivel de Salud	Acceso a Servicios Básicos
Totalmente en desacuerdo	270	287	327
En desacuerdo	361	326	295
Ni de acuerdo ni desacuerdo	251	272	232
De acuerdo	84	81	112
Totalmente de acuerdo	0	0	0
<i>Total respuestas</i>	<i>966</i>	<i>966</i>	<i>966</i>

Nota: Encuesta.

En la tabla 13, apreciamos los resultados numéricos de la variable desarrollo social, resumido a sus 3 dimensiones que son nivel de educación, nivel de salud y acceso a servicios básicos; frente a las alternativas del cuestionario de: “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “ni de acuerdo ni desacuerdo”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. En la tabla notamos que la variable desarrollo social, en cuanto a la dimensión nivel de educación, muestra que los pobladores se encuentran “en desacuerdo”, con 361 respuestas; lo que implica la insatisfacción en cuanto a educación, siento un factor la falta de medios materiales, personal capacitado e incluso la inadecuada infraestructura para el servicio educativo. También tenemos a la

dimensión nivel de salud, con mayor cantidad de respuestas “en desacuerdo” sumando 326; reflejándose en la inadecuada infraestructura sanitaria, la poca cobertura de atención y la mala calidad de atención a los pobladores. Finalmente, tenemos a la dimensión acceso a servicios básicos, con un “totalmente en desacuerdo”, que asciende 327 respuestas, lo que implica que gran parte de la población de las Provincias de la Región Cajamarca, no cuenta con luz eléctrica, con agua potable ni desagüe.

Cabe resaltar que el total general de respuestas, de la tabla 13, es de 966 para la dimensión de Nivel de educación, 966 para la dimensión nivel de salud y 966 respuestas para la dimensión de acceso a servicios básicos; estos resultados se dieron en base a las respuestas de los indicadores de cada dimensión, multiplicado por la muestra. (Ejemplo: Nivel de educación, cuenta con 3 indicadores; por lo tanto, ha generado 3 respuestas * 322 pobladores encuestados = 966 respuestas).

Tabla 14

Desarrollo social - Resultados porcentuales

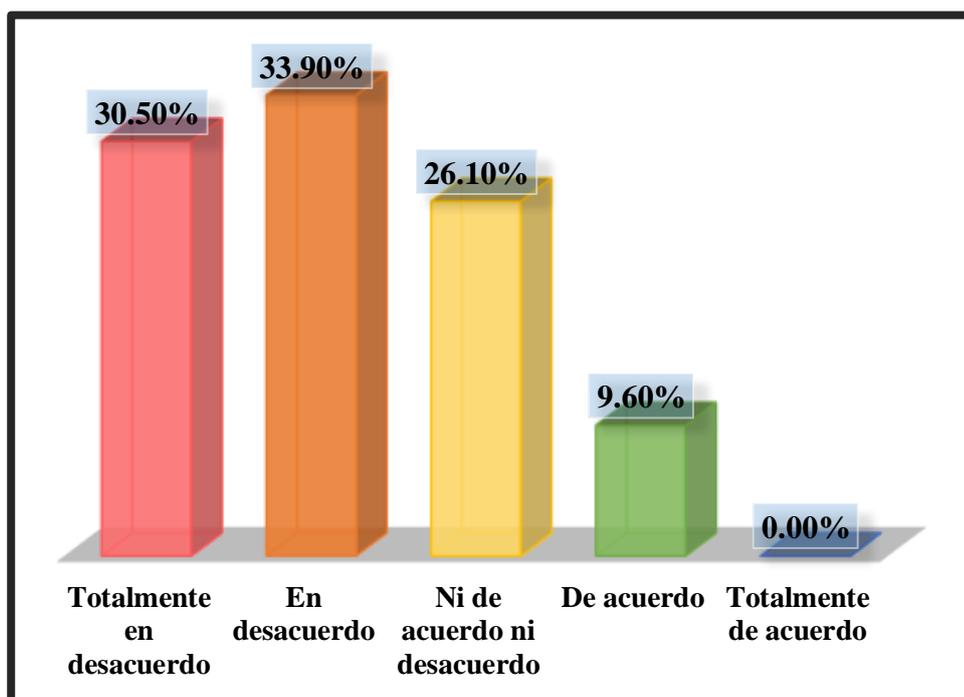
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	884	30.5	30.5	30.5
	En desacuerdo	982	33.9	33.9	64.4
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	755	26.1	26.1	90.4
	De acuerdo	277	9.6	9.6	100.0
	Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	100.0
Total respuestas		2,898	100.0	100.0	

Nota: Encuesta.

En la tabla 14, se ha realizado la sumatoria de las valoraciones numéricas de las respuestas, para generar resultados porcentuales; para una mejor apreciación en la Figura 03. Para ello, en la tabla 14, tenemos como total de respuestas calificadas con “totalmente en desacuerdo” 884, representando el 30.5%, “en desacuerdo” 982 respuestas, representando el 33.9%, en “ni de acuerdo, ni desacuerdo” 755 respuestas, representando el 26.1%, en “de acuerdo” 277 respuestas, representando el 9.6% y “totalmente de acuerdo” 0 respuestas, representando el 0.0%; haciendo un total general de respuestas de 2,898, representando el 100%. Apreciamos que, para la variable Desarrollo Social, el mayor porcentaje lo tiene “En desacuerdo”, con un 33.9%, encontrándose los pobladores, insatisfechos con el desarrollo social de las provincias de la Región Cajamarca; mientras que, por el otro lado, la menor cantidad de respuestas fueron de 277, que representa el 9.6% para “De acuerdo”, mastranto la poca población satisfecha, en cuanto al desarrollo social, siendo estos los que residen en la misma provincia.

Figura 3

Desarrollo social



Nota: Tomado de tabla 14

5.2. Análisis, interpretación de resultados

5.2.1. Gestión municipal

A. Planificación

Tabla 15

Planificación - Resultados numéricos

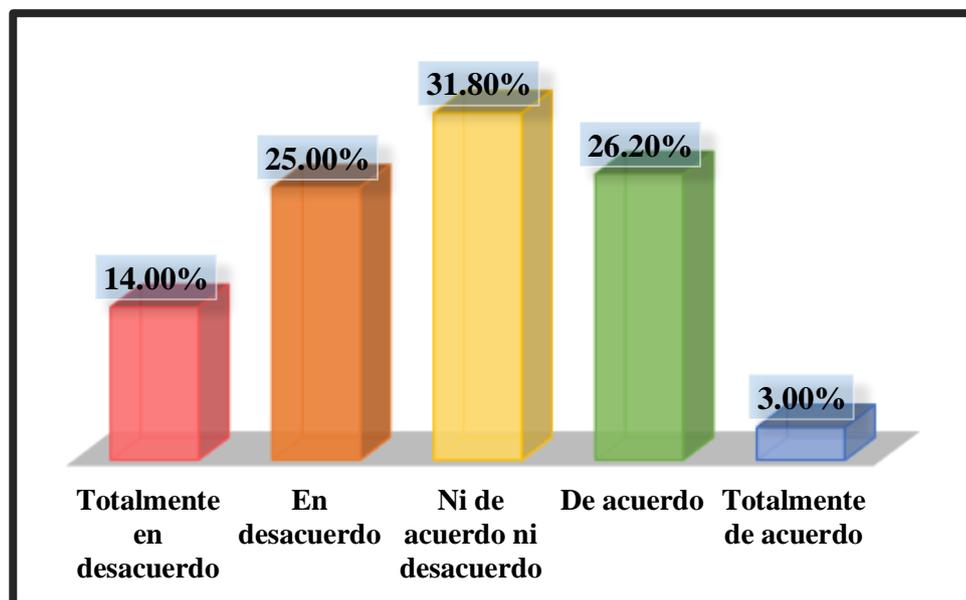
	1. Objetivos estratégicos	2. Políticas públicas	3. Estrategias	4. Presupuesto por resultados
Totalmente en desacuerdo	23	25	22	23
En desacuerdo	39	39	43	45
Ni de acuerdo ni desacuerdo	53	55	50	53
De acuerdo	44	44	45	41
Totalmente de acuerdo	7	3	6	4
Total respuestas	166	166	166	166

Nota: Encuesta.

En la tabla 15, apreciamos los resultados numéricos de la dimensión planificación, de la variable gestión municipal; resumido a sus 4 indicadores que son: objetivos estratégicos, políticas públicas, estrategias y presupuesto por resultados, todo estos frente a las alternativas del cuestionario de: “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “ni de acuerdo ni desacuerdo”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. En la tabla notamos que la dimensión planificación, obtuvo mayores resultados para “ni de acuerdo, ni desacuerdo”, con 53 respuestas para el indicador objetivos estratégicos, con 55 respuestas para el indicador políticas públicas, con 50 respuestas para el indicador de estrategias y con 53 respuestas para el indicador de presupuesto por resultados, dando a entender que los administrativos de las Municipalidades Provinciales de la Región Cajamarca, se encuentran neutrales en cuanto a la planificación que realizan en sus entidades.

Tabla 16*Planificación - Resultados porcentuales.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	93	14.0	14.0	14.0
	En desacuerdo	166	25.0	25.0	39.0
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	211	31.8	31.8	70.8
	De acuerdo	174	26.2	26.2	97.0
	Totalmente de acuerdo	20	3.0	3.0	100.0
Total respuestas		664	100.0	100.0	

Nota: Encuesta.**Figura 4***Planificación***Nota:** Tomado de tabla 16

Análisis e interpretación

De los 166 administrativos encuestados, de las 13 municipalidades provinciales de la región Cajamarca; el 14.00% se encuentra “totalmente en desacuerdo”, con 93 respuestas, el 25.00% se encuentra “en desacuerdo”, con 166 respuestas, el 31.80% se encuentra “ni de acuerdo, ni desacuerdo”, con 211 respuestas, el 26.20 % se encuentra “de acuerdo”, con 174 respuestas y el 3.00% se encuentra “totalmente de acuerdo”, con 20 respuestas; haciendo un total general de 664 respuestas, representando el 100%.

Apreciamos en la tabla que la mayor cantidad de respuestas, por parte de los administrativos, se encuentran en “ni de acuerdo, ni desacuerdo”, asumiendo que existe una deficiente planificación, en cuanto a la gestión municipal a nivel de la región, sino que los administrativos por temor no lo expresan.

Esta situación debe revertirse para mejorar la gestión municipal que ayuda a lograr un desarrollo social sostenible de la población. Solamente se alcanzará mediante el logro de *objetivos estratégicos* para cumplir con la misión de cada municipalidad, con *políticas públicas* que ayuden a solucionar problemas, con *estrategias* para asignar recursos necesarios para el logro de metas. Finalmente tenemos al presupuesto *por resultados* para así vincular la asignación de recursos presupuestales y resultados a favor de la población.

B. Eficiencia

Tabla 17

Eficiencia - Resultados numéricos

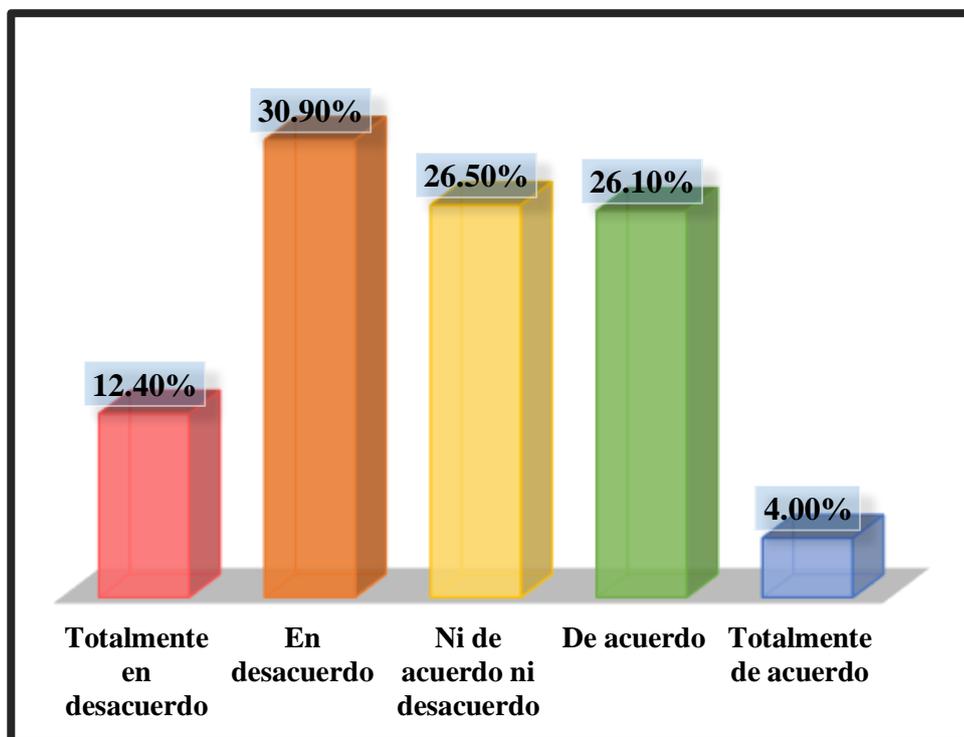
	5. Recursos asignados	6. Racionalización	7. Mejora de procesos
Totalmente en desacuerdo	23	18	21
En desacuerdo	40	57	57
Ni de acuerdo ni desacuerdo	52	42	38
De acuerdo	45	41	44
Totalmente de acuerdo	6	8	6
Total respuestas	166	166	166

Nota: Encuesta.

En la tabla 17, apreciamos los resultados numéricos de la dimensión eficiencia, de la variable gestión municipal; resumido en sus 3 indicadores que son: recursos asignados, racionalización y mejora de procesos; todo estos frente a las alternativas del cuestionario de: “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “ni de acuerdo ni desacuerdo”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. En la tabla notamos que la dimensión eficiencia, obtuvo mayores resultados “en desacuerdo”, con 40 respuestas para el indicador de recursos asignados, con 57 respuestas para el indicador de racionalización y con 57 respuestas para el indicador de mejora de procesos; estos resultados dan a entender que los administrativos de las Municipalidades Provinciales de la Región Cajamarca, se encuentran en desacuerdo con la utilización correcta de los recursos disponible en sus entidades.

Tabla 18*Eficiencia - Resultados porcentuales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	62	12.4	12.4	12.4
	En desacuerdo	154	30.9	30.9	43.4
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	132	26.5	26.5	69.9
	De acuerdo	130	26.1	26.1	96.0
	Totalmente de acuerdo	20	4.0	4.0	100.0
Total respuestas		498	100.0	100.0	

Nota: Encuesta.**Figura 5***Eficiencia***Nota:** Tomado de tabla 18

Análisis e interpretación

De los 166 administrativos encuestados, de las 13 municipalidades provinciales de la región Cajamarca; el 12.40% se encuentra “totalmente en desacuerdo”, con 62 respuestas, el 30.90% se encuentra “en desacuerdo”, con 154 respuestas, el 26.50% se encuentra “ni de acuerdo, ni desacuerdo”, con 132 respuestas, el 26.10 % se encuentra “de acuerdo”, con 130 respuestas y el 4.00% se encuentra “totalmente de acuerdo”, con 20 respuestas; haciendo un total general de 498 respuestas, representando el 100%.

Apreciamos en la tabla que la mayor cantidad de respuestas, por parte de los administrativos, se encuentran en “en desacuerdo”, porque no se está haciendo o realizando las actividades planificadas de una manera adecuada, ni los recursos están siendo utilizados de una manera racional.

Esta situación debe revertirse para mejorar la gestión municipal que ayuda a lograr un desarrollo social sostenible de la población. Solamente se obtendrá mediante el uso correcto de los *recursos asignados*, la *racionalización* mediante el análisis, diagnóstico y la adecuación de las estructuras organizativas, procedimientos y procesos. Finalmente se considera también a la *mejora de procesos*, buscando ineficiencias en la gestión, para corregirlos o mejorarlos; para poder lograr una adecuada gestión municipal.

C. Eficacia

Tabla 19

Eficacia - Resultados numéricos

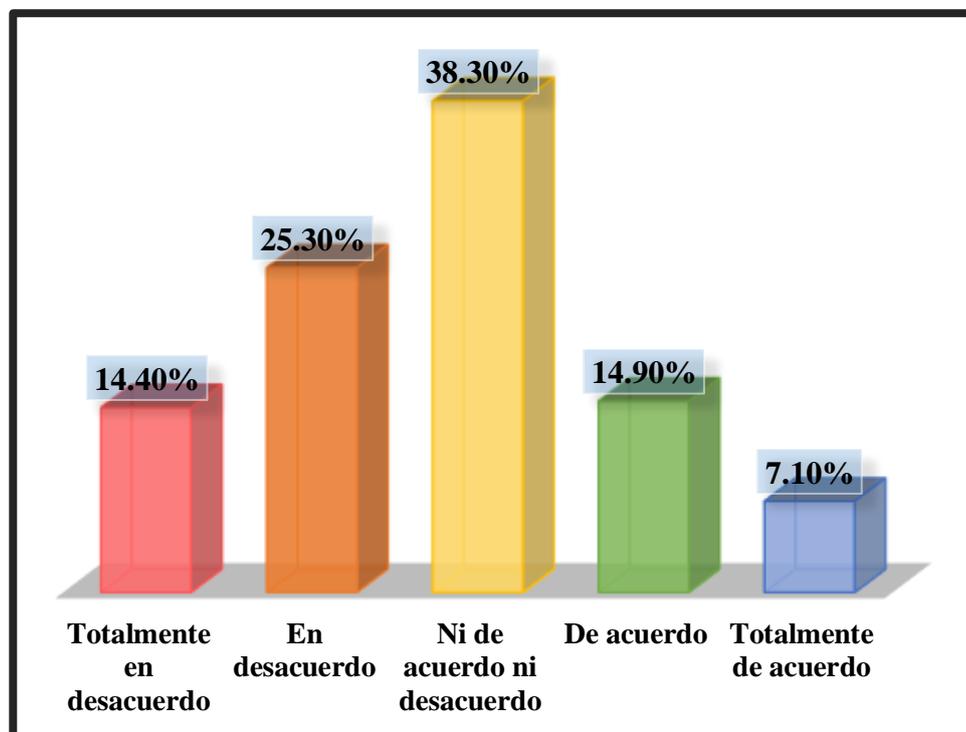
	8. Métodos y procedimientos	9. Cumplimiento de objetivos	10. Focalización	11. Evaluación de resultados
Totalmente en desacuerdo	37	19	20	20
En desacuerdo	41	46	33	48
Ni de acuerdo ni desacuerdo	51	56	91	56
De acuerdo	32	15	21	31
Totalmente de acuerdo	5	30	1	11
Total respuestas	166	166	166	166

Nota: Encuesta.

En la tabla 19, apreciamos los resultados numéricos de la dimensión eficiencia, de la variable gestión municipal; resumido en sus 4 indicadores que son: métodos y procedimientos, cumplimiento de objetivos, focalización y evaluación de resultados; todo esto frente a las alternativas del cuestionario de: “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “ni de acuerdo ni desacuerdo”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. En la tabla notamos que la dimensión eficacia, obtuvo mayores resultados “ni de acuerdo ni desacuerdo”, con 51 respuestas para el indicador de métodos y procedimientos, con 56 respuestas para el indicador cumplimiento de objetivos, con 91 respuestas para el indicador de focalización y con 56 respuestas para el indicador de evaluación de resultados; esto se entiende que los administrativos de las Municipalidades Provinciales de la Región Cajamarca, se encuentran posicionados de una manera intermedia, sin reflejar la situación real de sus entidades; dando a entender que no están logrando los objetivos y/o resultados propuestos.

Tabla 20*Eficacia - Resultados porcentuales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	96	14.4	14.4	14.4
	En desacuerdo	168	25.3	25.3	39.7
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	254	38.3	38.3	77.9
	De acuerdo	99	14.9	14.9	92.8
	Totalmente de acuerdo	47	7.1	7.1	99.9
Total respuestas		664	99.9	99.9	

Nota: Encuesta.**Figura 6***Eficacia***Nota:** Tomado de tabla 20

Análisis e interpretación

De los 166 administrativos encuestados, de las 13 municipalidades provinciales de la región Cajamarca; el 14.40% se encuentra “totalmente en desacuerdo”, con 96 respuestas, el 25.30% se encuentra “en desacuerdo”, con 168 respuestas, el 38.30% se encuentra “ni de acuerdo, ni desacuerdo”, con 254 respuestas, el 14.90% se encuentra “de acuerdo”, con 99 respuestas y el 7.10% se encuentra “totalmente de acuerdo”, con 47 respuestas; haciendo un total general de 664 respuestas, representando el 100%.

Apreciamos en la tabla que la mayor cantidad de respuestas, por parte de los administrativos, se encuentran en “ni de acuerdo, ni desacuerdo”, al parecer porque no están logrando los resultados, ni objetivos trazados y menos creando valores institucionales.

Esta situación debe revertirse para mejorar la gestión municipal que ayuda a lograr un desarrollo social sostenible de la población. Se alcanzará mediante el logro de objetivos o resultados propuestos; para ello consideramos a los métodos y *procedimientos* que será la guía detallada que muestre la secuencia y orden de actividades a realizar; también se considera al *cumplimiento de objetivos* para dirigir las prioridades de cada municipalidad, ayuda a su vez a medir resultados esperados y sirve como guía para el crecimiento institucional. Consideramos también a la *focalización*, como el proceso mediante el cual se garantiza que el gasto social se asigne a los grupos de población que realmente lo necesitan y por último sin menos importancia, consideramos a la *evaluación de resultados* para medir el grado de logro de los resultados.

D. Responsabilidad social

Tabla 21

Responsabilidad social - Resultados numéricos

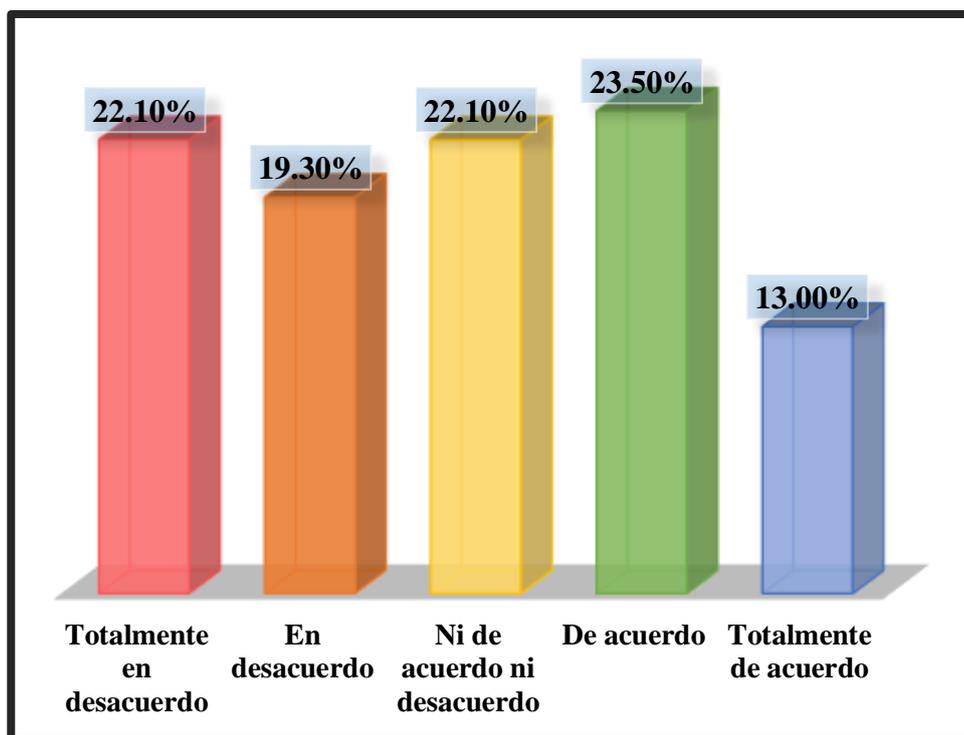
	12. Clima organizacional	13. Cumplimiento de la normatividad	14. Valores	15. Grado de responsabilidad
Totalmente en desacuerdo	44	39	34	30
En desacuerdo	20	29	36	43
Ni de acuerdo ni desacuerdo	29	33	50	35
De acuerdo	35	30	42	49
Totalmente de acuerdo	38	35	4	9
Total respuestas	166	166	166	166

Nota: Encuesta.

En la tabla 21, apreciamos los resultados numéricos de la dimensión responsabilidad social, de la variable gestión municipal; resumido en sus 4 indicadores que son: clima organizacional, cumplimiento de la normatividad, valores y grado de responsabilidad; todo esto frente a las alternativas del cuestionario de: “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “ni de acuerdo ni desacuerdo”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. En la tabla notamos que la dimensión responsabilidad social, obtuvo mayores resultados “de acuerdo”, con 35 respuestas para el indicador de clima organizacional, con 30 respuestas para el indicador cumplimiento de la normatividad, con 42 respuestas para el indicador de valores y con 49 respuestas para el indicador de grado de responsabilidad; esto se entiende que los administrativos de las Municipalidades Provinciales de la Región Cajamarca, se encuentran comprometidos con sus entidades, ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionen.

Tabla 22*Responsabilidad social - Resultados porcentuales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	147	22.1	22.1	22.1
	En desacuerdo	128	19.3	19.3	41.4
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	147	22.1	22.1	63.6
	De acuerdo	156	23.5	23.5	87.0
	Totalmente de acuerdo	86	13.0	13.0	100.0
Total respuestas		664	100.0	100.0	

Nota: Encuesta.**Figura 7***Responsabilidad social***Nota:** Tomado de tabla 22

Análisis e interpretación

De los 166 administrativos encuestados, de las 13 municipalidades provinciales de la región Cajamarca; el 22.10% se encuentra “totalmente en desacuerdo”, con 147 respuestas, el 19.30% se encuentra “en desacuerdo”, con 128 respuestas, el 22.10% se encuentra “ni de acuerdo, ni desacuerdo”, con 147 respuestas, el 23.50% se encuentra “de acuerdo”, con 156 respuestas y el 13.00% se encuentra “totalmente de acuerdo”, con 86 respuestas; haciendo un total general de 664 respuestas, representando el 100%.

Apreciamos en la tabla que la mayor cantidad de respuestas, por parte de los administrativos, se encuentran en “de acuerdo”, pues se sienten comprometidos con los resultados de las acciones que puedan tener, dentro de la entidad; con un comportamiento transparente y ético.

Esta situación debe revertirse para mejorar la gestión municipal que ayuda a lograr un desarrollo social sostenible de la población. Se conseguirá mediante un compromiso ante los impactos que sus decisiones y actividades que ocasionan en la sociedad y medioambiente; para ello se considera el *clima organizacional*, fundamental, para generar un ambiente de trabajo adecuado ya que este influye en su conducta, también se consideró al *cumplimiento de la normatividad* para que todos actúen conforme a la ley, tal como lo establezca. *Valores y transparencia* para que con el actuar digno de las personas se haga algo apreciado, deseado y buscado, siendo transparentes en dar información clara, hablar con la verdad, siendo objetivos. Finalmente se consideró al *grado de responsabilidad* porque este es un valor de todo ser humano, que cumple con sus obligaciones al hacer, decir u ofrecer algo con plena conciencia de sus actos.

5.2.1. Desarrollo social

A. Nivel de educación

Tabla 23

Nivel de educación - Resultados numéricos

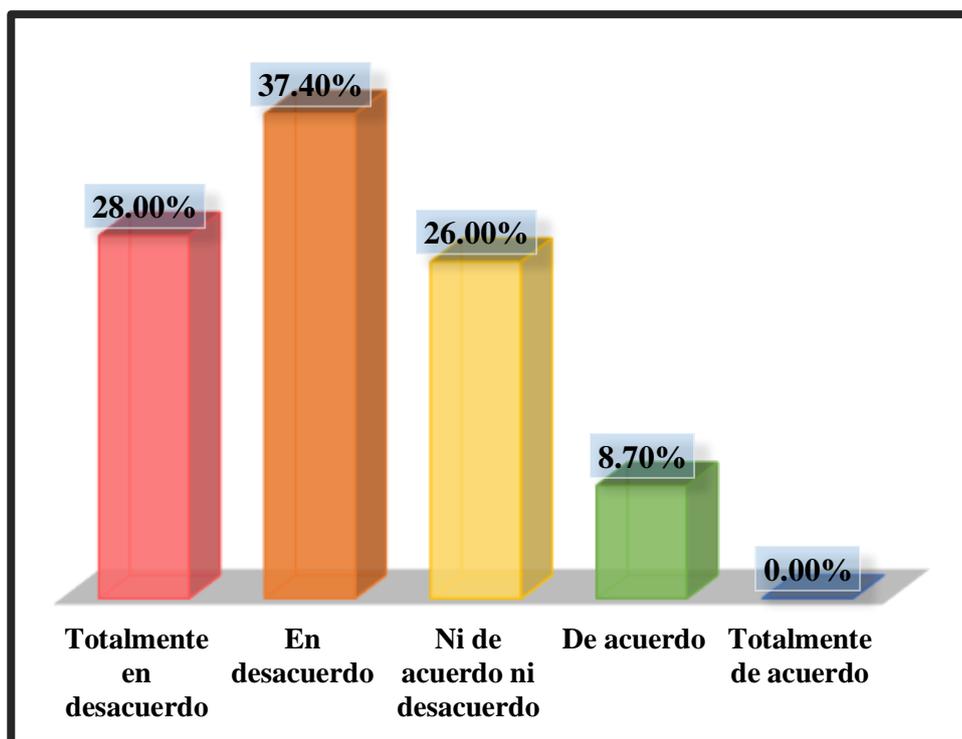
	1. Incremento de medios materiales	2. Cuerpo docente capacitado	3. Infraestructura adecuada
Totalmente en desacuerdo	98	104	68
En desacuerdo	163	93	105
Ni de acuerdo ni desacuerdo	48	120	83
De acuerdo	13	5	66
Totalmente de acuerdo	0	0	0
Total respuestas	322	322	322

Nota: Encuesta.

En la tabla 23, apreciamos los resultados numéricos de la dimensión nivel de educación, de la variable desarrollo social; resumido en sus 3 indicadores que son incremento de medios materiales, cuerpo docente capacitado e infraestructura adecuada; todo esto frente a las alternativas del cuestionario de: “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “ni de acuerdo ni desacuerdo”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. En la tabla notamos que la dimensión de nivel de educación, obtuvo mayores resultados “en desacuerdo”, con 163 respuestas para el indicador incremento de medios materiales, con 93 respuestas para el indicador cuerpo docente capacitado y con 83 respuestas para el indicador infraestructura adecuada; esto se entiende que la población de las Provincias de la Región Cajamarca, se encuentran descontentos con el nivel de educación que reciben.

Tabla 24*Nivel de educación - Resultados porcentuales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	270	28.0	28.0	28.0
	En desacuerdo	361	37.4	37.4	65.3
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	251	26.0	26.0	91.3
	De acuerdo	84	8.7	8.7	100.0
	Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	100.0
Total respuestas		966	100.0	100.0	

Nota: Encuesta.**Figura 8***Nivel de educación***Nota:** Tomado de tabla 24

Análisis e interpretación

De los 322 pobladores encuestados, relacionados con los proyectos sociales de las 13 Provincias de la región Cajamarca, respecto a los indicadores de la dimensión nivel de educación del desarrollo social promovido; el 28.00% se encuentra “totalmente en desacuerdo”, con 270 respuestas, el 37.40% se encuentra “en desacuerdo”, con 361 respuestas, el 26.00% se encuentra “ni de acuerdo, ni desacuerdo”, con 251 respuestas, el 8.70% se encuentra “de acuerdo”, con 84 respuestas y el 0.00% se encuentra “totalmente de acuerdo”; haciendo un total general de 966 respuestas, representando el 100%.

Apreciamos en la tabla que la mayor cantidad de respuestas, por parte de los pobladores, se encuentran “en desacuerdo”, porque consideran muy bajo el nivel de educación en sus provincias.

Esta situación debe revertirse a la brevedad posible para mejorar este clave aspecto del desarrollo social que beneficia sustancialmente a la población. Esto se logrará mediante un incremento de *medios materiales*, que guían el aprendizaje, estimulan la función de los sentidos para acceder de manera fácil a la adquisición de las habilidades y destrezas. También se considera, *contar con un cuerpo docente capacitado* y así actualicen y perfeccionen sus conocimientos y habilidades para la formación de sus estudiantes. La *infraestructura adecuada* para el servicio educativo porque así aumentará el rendimiento escolar, ya que produce una mejor actitud en los estudiantes hacia el aprendizaje; por lo tanto, reducirá el ausentismo o abandono escolar.

B. Nivel de salud

Tabla 25

Nivel de salud - Resultados numéricos

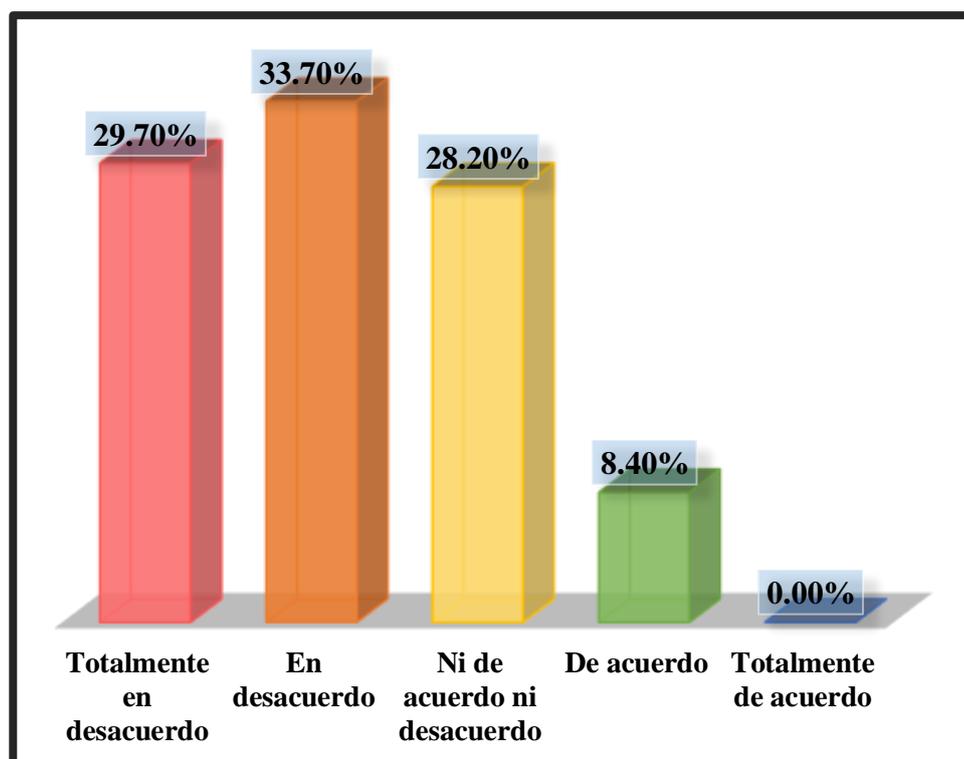
	4. Infraestructura	5. Ampliar cobertura de atención	6. Mejorar la calidad de atención
Totalmente en desacuerdo	105	98	84
En desacuerdo	101	92	133
Ni de acuerdo ni desacuerdo	78	100	94
De acuerdo	38	32	11
Totalmente de acuerdo	0	0	0
<i>Total respuestas</i>	<i>322</i>	<i>322</i>	<i>322</i>

Nota: Encuesta.

En la tabla 25, apreciamos los resultados numéricos de la dimensión nivel de salud, de la variable desarrollo social; resumido en sus 3 indicadores que son: infraestructura, ampliar cobertura de atención y mejorar la calidad de atención; todo esto frente a las alternativas del cuestionario de: “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “ni de acuerdo ni desacuerdo”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. En la tabla notamos que la dimensión de nivel de salud, obtuvo mayores resultados “en desacuerdo”, con 101 respuestas para el indicador infraestructura, con 92 respuestas para el indicador de ampliar cobertura de atención y con 133 respuestas para el indicador mejorar la calidad de atención; esto se entiende que la población de las Provincias de la Región Cajamarca, se encuentran descontenta con el nivel de salud que reciben, especialmente con la infraestructura sanitaria.

Tabla 26*Nivel de salud - Resultados porcentuales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	287	29.7	29.7	29.7
	En desacuerdo	326	33.7	33.7	63.5
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	272	28.2	28.2	91.6
	De acuerdo	81	8.4	8.4	100.0
	Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	100.0
Total respuestas		966	100.0	100.0	

Nota: Encuesta.**Figura 9***Nivel de salud***Nota:** Tomado de tabla 26

Análisis e interpretación

De los 322 pobladores encuestados, relacionados con los proyectos sociales de las 13 Provincias de la región Cajamarca, respecto a los indicadores de la dimensión nivel de salud, del desarrollo social promovido; el 29.70% se encuentra “totalmente en desacuerdo”, con 287 respuestas, el 33.70% se encuentra “en desacuerdo”, con 326 respuestas, el 28.20% se encuentra “ni de acuerdo, ni desacuerdo”, con 272 respuestas, el 8.40% se encuentra “de acuerdo”, con 81 respuestas y el 0.00% se encuentra “totalmente de acuerdo”; haciendo un total general de 966 respuestas, representando el 100%.

Apreciamos en la tabla que la mayor cantidad de respuestas, por parte de los pobladores, se encuentran “en desacuerdo”, porque consideran muy inferior el nivel de salud que tienen en sus provincias. Cabe resaltar que las Provincias de Hualgayoc, Cajabamba y Celendín son las que aportaron las respuestas “de acuerdo”.

Frente a las provincias que se encuentran en desacuerdo, con el nivel de salud; pues dicha situación debe revertirse a la brevedad posible para mejorar este clave aspecto del desarrollo social que beneficia sustancialmente a la población. Esto se conseguirá con una *infraestructura sanitaria adecuada* para así obtener mejores resultados de salud, mayor comodidad y mayor acceso para la población. También se considera el *ampliar la cobertura de atención* para que la población acuda sin restricción alguna y finalmente *mejorar la calidad de atención* para aumentar la probabilidad de resultados de salud deseados, frente a la población que acude a los centros de salud.

C. Acceso a servicios básicos

Tabla 27

Acceso a servicios básicos - Resultados numéricos

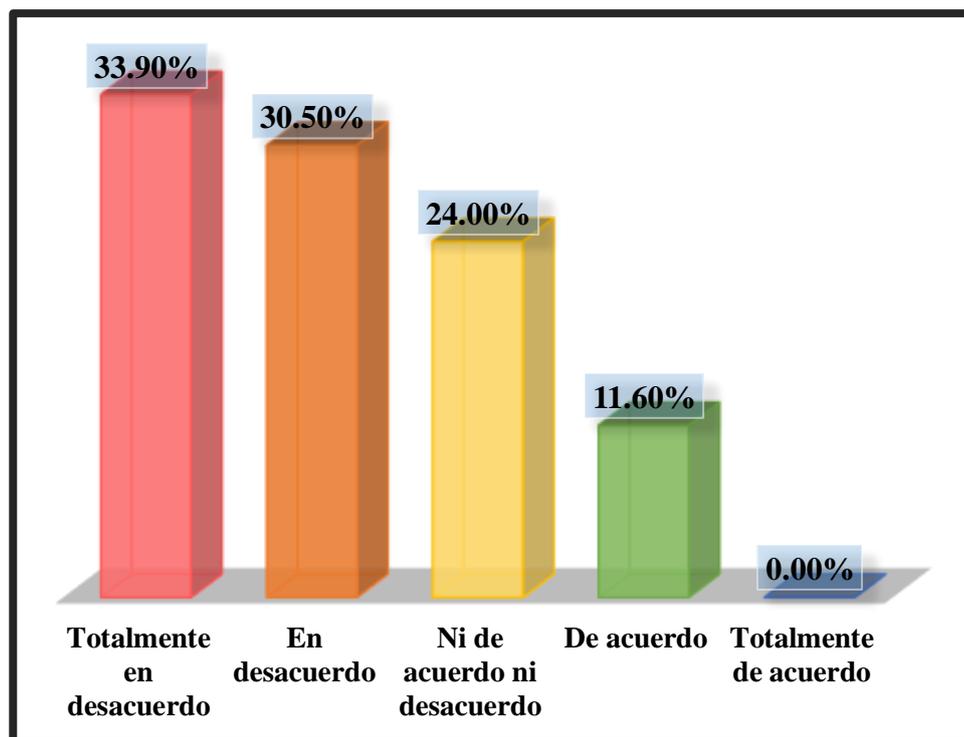
	7. Acceso a luz eléctrica	8. Acceso a agua potable	9. Acceso a desagüe
Totalmente en desacuerdo	113	109	105
En desacuerdo	120	78	97
Ni de acuerdo ni desacuerdo	59	84	89
De acuerdo	30	51	31
Totalmente de acuerdo	0	0	0
Total respuestas	322	322	322

Nota: Encuesta.

En la tabla 27, apreciamos los resultados numéricos de la dimensión acceso a servicios básicos, de la variable desarrollo social; resumido en sus 3 indicadores que son: acceso a luz eléctrica, acceso a agua potable y acceso a desagüe; todo esto frente a las alternativas del cuestionario de: “totalmente en desacuerdo”, “en desacuerdo”, “ni de acuerdo ni desacuerdo”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. En la tabla notamos que la dimensión de acceso a servicios básicos, obtuvo mayores resultados en “totalmente en desacuerdo”, con 113 respuestas para el indicador acceso a luz eléctrica, con 103 respuestas para el indicador acceso a agua potable y 105 respuestas para el indicador acceso a desagüe; esto se entiende que la población de las Provincias de la Región Cajamarca, se encuentran incómoda con no contar con el acceso a luz eléctrica, agua potable ni desagüe.

Tabla 28*Acceso a servicios básicos - Resultados porcentuales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	327	33.9	33.9	33.9
	En desacuerdo	295	30.5	30.5	64.4
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	232	24.0	24.0	88.4
	De acuerdo	112	11.6	11.6	100.0
	Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	100.0
Total respuestas		966	100.0	100.0	

Nota: Encuesta.**Figura 10***Acceso a servicios básicos***Nota:** Tomado de tabla 28

Análisis e interpretación

De los 322 pobladores encuestados, relacionados con los proyectos sociales de las 13 Provincias de la región Cajamarca, respecto a los indicadores de la dimensión nivel de salud, del desarrollo social promovido; el 33.90% se encuentra “totalmente en desacuerdo”, con 327 respuestas, el 30.50% se encuentra “en desacuerdo”, con 295 respuestas, el 24.00% se encuentra “ni de acuerdo, ni desacuerdo”, con 232 respuestas, el 11.60% se encuentra “de acuerdo”, con 112 respuestas y el 0.00% se encuentra “totalmente de acuerdo”; haciendo un total general de 966 respuestas, representando el 100%.

Apreciamos en la tabla que la mayor cantidad de respuestas, por parte de los pobladores, se encuentran en “totalmente en desacuerdo”, porque no cuentan con el servicio de luz eléctrica o agua potable o desagüe.

Esta situación debe revertirse a la brevedad posible para mejorar este clave aspecto del desarrollo social que beneficia sustancialmente a la población. Esto se logrará con *acceso a luz eléctrica, acceso de agua potable y desagüe* para aumentar la productividad y el empleo, promover mejores niveles de vida a través de la salud, la educación y, en consecuencia, reducir la pobreza.

5.2. Discusión de resultados

Con los resultados obtenidos, se realizó un cotejo con los trabajos previamente analizados en el marco teórico, teniendo en cuenta los antecedentes, conceptos y teorías planteadas por autores citados en la investigación, y se evidencia una asociación significativa entre gestión municipal y desarrollo social, con un nivel de influencia positiva moderada, ya que el valor de correlación de Spearman es de 0,689; en este sentido una mayor ineficiencia en la gestión municipal traerá consecuencias en el desarrollo social; por ello que, la teoría de nueva gestión pública, insta en el cambio de la gestión tradicional a una gestión moderna, ya que esta se enfoca en un cambio de estructuras, donde las jerarquías piramidales no agreguen valor frente a las decisiones y considera tomarse la interacción horizontal, considera también una mayor descentralización puesto que el centralismo genera lentitud y falta de cercanía la ciudadano, por ende retraso en el desarrollo social; mayor énfasis en los resultados, esta corriente busca la simplificación de procesos y procedimientos que permitan mejorar la fluidez para obtener resultados eficaces, con ciudadanos satisfechos.

Los resultados coinciden con Santana (2018), ya que los diversos instrumentos de gestión municipal deben necesariamente estar en sintonía entre sí, de esta forma los planes de desarrollo, deben estar en concordancia con los planes reguladores y a su vez con el presupuesto municipal, ya que de esta forma dichos instrumentos contribuirán a una gestión más eficiente, oportuna y de mayor impacto en el desarrollo social. Los instrumentos de planificación utilizados en la gestión municipal, usualmente son elaborados a puerta cerrada, sin considerar la participación de las comunidades, los planes de desarrollo, planes reguladores y presupuesto municipal que incorporan solo la opinión de los integrantes de los equipos técnicos municipales o bien de consultoras externas que

participan del proceso, del alcalde y concejo municipal. Frente a la investigación se pudo apreciar que la documentación de algunas municipalidades provinciales, se encuentran en discordancia, con sus planes o documentos que tiene la entidad, dificultado el cumplimiento de objetivos trazados. Por otro lado, existen municipalidades que se diseñan objetivos o metas y estas son planificadas sin considerar las necesidades reales de cada provincia y por ello no crea un eficiente desarrollo social.

Asimismo, coincide con los resultados de la Torre (2017), donde la reforma municipal fue necesaria pero no fue suficiente, ya que no permitió a los gobiernos municipales construir y fortalecer su capacidad de gestión, esto debido a los cambios políticos, financieros y administrativos en otorgamiento de funciones de las municipalidades y que en muchas de ellas existe lagunas jurídicas, es decir indefinición de las competencias de gestión, existe falta de interés de los gobiernos por fortalecer su capacidad de gasto, en términos de planificación, control y evaluación. Es decir, falta de unidades administrativas especializadas, existencia de planificación por normativa y no por cuestiones técnicas, generando así la improvisación y la falta de control y evaluación lo que hace la inexistencia de indicadores que permitan medir el desempeño de la gestión municipal, y por último, este estudio corrobora los enfoques de desarrollo social, en este caso la municipalidad que es el gobierno más próximo a los ciudadanos y por lo tanto representa políticamente el espacio de participación política y de expresión de intereses políticos. Frente a este antecedente, podemos mencionar que, cuando se programó la encuesta, no se encontró a los gerentes municipales de algunas provincias; por lo que, demuestra el poco interés por su gobierno, falta de capacidad de su gestión y el avance de su provincia, viéndose reflejado directamente en el desarrollo social de cada provincia de la región Cajamarca.

De igual modo, coincide con los resultados de la tesis de Castillo (2016), y con la teoría de la modernización, quien menciona que, para llegar a un eficiente desarrollo social, se debe modernizar con procesos progresivos basados a la situación real; por ello la tesis de Castillo, propone una reingeniería en la gestión de los gobiernos, que permita optimizar la prestación de los servicios municipales en beneficio de los ciudadanos, racionalizando procesos, integrando las diferentes áreas funcionales, estableciendo canales de comunicación directa con la comunidad. La planificación estratégica municipal, es un instrumento de gestión moderna, que permite realizar un análisis profundo y minucioso de los factores internos, identificando las fortalezas y debilidades, reconociendo las oportunidades y amenazas, para enfrentar con éxito los retos que significa lograr óptimos resultados en beneficio de la comunidad. La excesiva centralización de recursos económicos y financieros no ha permitido a los gobiernos municipales desarrollar sus planes y programas, la prestación de los servicios municipales a la comunidad, deben estar basados en los principios de igualdad, permanencia o de continuidad, adecuación, generalidad, legalidad, persistencia y adaptación, para garantizar con el establecimiento de procedimientos administrativos y una organización que tiene como objetivo satisfacer las necesidades de la población. Frente a este antecedente, en la investigación se detectó que hay municipalidades provinciales que no tienen una planificación estratégica, porque no articulan los planes de desarrollo municipal, con los planes departamentales, nacional y sectoriales, tampoco diseñan un plan estratégico institucional de acuerdo con las normas básicas de programación de operaciones, no establecen un vínculo eficaz entre la planificación estratégica y la operativa. Se debe tener en claro que, en las provincias de la región Cajamarca, el planeamiento estratégico es el que promueve el desarrollo de un territorio y se basa en las políticas de estado pactadas en el acuerdo nacional.

De la misma manera coincide con los resultados de la tesis de Romo (2018), demostrando una relación significativa y alcanzando un nivel considerable de 69,00%, con el valor de $p=0,000 < a 0,05$. Lo que significa que existe una correlación positiva igual a 0,69 entre las variables de estudio, la gestión municipal de desarrollo organizacional no incide en el desarrollo político para una buena gestión municipal de Huancayo – Junín. Esta relación no es significativa y alcanza un nivel medio de 54,10%, con el valor de $p=0,000 < 0,05$. 3. Con la investigación, presentan resultados similares, ya que existe una asociación de manera positiva significativa entre las variables, y como coeficiente de correlación, arroja un valor de 0,689 lo que significa que la asociación es positiva moderada, debido a ineficiencias en la gestión municipal, que han sido percibidas en la población.

Asimismo, coincide con los resultados de la tesis de Vega (2017), pues la gestión municipal de la municipalidad provincial de Cajamarca, no ha mostrado avances significativos durante el periodo 2011 – 2016, debido a la falta de implementación de los procesos de delimitación territorial y ordenamiento territorial; al desentendimiento del fortalecimiento de capacidades de los funcionarios de ediles, y a la provisión de servicios para la protección y aprovechamiento de los recursos naturales. Y al realizar la regresión del índice de gestión municipal sobre el índice de desarrollo local. Con la investigación, coincide en la forma que no hay un avance en el desarrollo social de las provincias de Cajamarca, esto se demuestra con la insatisfacción de la población encuestada. Hay que tener en cuenta que, el desarrollo social promueve la inclusión social de los pobres y vulnerables empoderando a las personas, creando sociedades cohesivas y resilientes.

5.4. Contrastación de hipótesis

Para poder correlacionar las variables de estudio, se consideró a nivel de 13 observaciones, que corresponden a las 13 municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

Tabla 29

Correlación de las variables

			Gestión municipal	Desarrollo social
Rho de Spearman	Gestión municipal	Coeficiente de correlación	1.000	0,689**
		Sig. (bilateral)		0,009
		N	13	13
	Desarrollo social	Coeficiente de correlación	0,689**	1.000
		Sig. (bilateral)	0,009	
		N	13	13

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Encuesta.

En la tabla 29, se aprecia que el valor sig. es menor a 0.05, por lo que aceptamos la hipótesis alterna (H1) y rechazamos la hipótesis nula (H0).

En primer lugar, de la hipótesis general:

- ✓ Ho: La gestión municipal no se asocia de manera positiva significativa con el desarrollo social de las Municipalidades Provinciales de la Región Cajamarca en el año 2022.
- ✓ H1: La gestión municipal se asocia de manera positiva significativa con el desarrollo social de las Municipalidades Provinciales de la Región Cajamarca en el año 2022.

Como vemos, la hipótesis alterna, nos dice que la asociación de variables es positiva significativa, entonces se procede a interpretar el Rho de Spearman, como coeficiente de correlación, arrojando un valor de 0,689 lo que significa que la asociación entre la variable gestión municipal y desarrollo social es, positiva moderada.

Tabla 30*Correlación de la gestión municipal y el nivel de educación*

		Gestión municipal	Nivel de educación
	Coefficiente de correlación	1.000	0.621**
	Gestión municipal Sig. (bilateral)		0,024
Rho de Spearman	N	13	13
	Coefficiente de correlación	0.621**	1.000
	Nivel de Educación Sig. (bilateral)	0,024	
	N	13	13

Nota: Encuesta.

En la tabla 30, se aprecia que Sig. Es menor a 0.05, por lo que aceptamos la hipótesis alterna (H1) y rechazamos la hipótesis nula (H0).

En cuanto a la hipótesis específica 1:

- ✓ Ho: La gestión municipal no se asocia de manera positiva moderada con el nivel de educación de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.
- ✓ H1: La gestión municipal se asocia de manera positiva moderada con el nivel de educación de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

Como notamos que existe una asociación de manera positiva moderada, entre la gestión municipal y el nivel de educación, entonces se procede a interpretar el Rho de Spearman, el coeficiente de correlación, arrojó un valor de 0,621 lo que significa que la asociación es positiva moderada.

Tabla 31*Correlación de la gestión municipal y el nivel de salud*

		Gestión municipal	Nivel de Salud
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1.000	0.549**
	Gestión municipal	Sig. (bilateral)	0,052
	N	13	13
	Coeficiente de correlación	0.549**	1.000
	Nivel de Salud	Sig. (bilateral)	0,052
	N	13	13

Nota: Encuesta.

En la tabla 31, se aprecia que Sig. Es menor a 0.05, por lo que aceptamos la hipótesis alterna (H1) y rechazamos la hipótesis nula (H0).

En cuanto a la hipótesis específica 2:

- ✓ Ho: La gestión municipal no se asocia de manera positiva fuerte con el nivel de salud de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.
- ✓ H1: La gestión municipal se asocia de manera positiva fuerte con el nivel de salud de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

Como notamos que existe una asociación de manera positiva fuerte entre la gestión municipal y el nivel de salud, entonces se procede a interpretar el Rho de Spearman, el coeficiente de correlación, arrojó un valor de 0,549 lo que significa que la asociación es positiva moderada.

Tabla 32*Correlación de la gestión municipal y el acceso a servicios básicos*

		Gestión municipal	Acceso a servicios básicos	
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1.000	0.582**	
	Gestión municipal	Sig. (bilateral)	.0037	
	N	13	13	
	Coeficiente de correlación	0.582**	1.000	
	Acceso a servicios básicos	Sig. (bilateral)	0,037	.
	N	13	13	

Nota: Encuesta.

En la tabla 32, se aprecia que Sig. Es menor a 0.05, por lo que aceptamos la hipótesis alterna (H1) y rechazamos la hipótesis nula (H0).

En cuanto a la hipótesis específica 3:

- ✓ *Ho: La gestión municipal no se asocia de manera positiva fuerte con el acceso a servicios básicos de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.*
- ✓ *H1: La gestión municipal se asocia de manera positiva fuerte con el acceso a servicios básicos de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.*

Como notamos que existe una asociación de manera positiva fuerte, entre la gestión municipal y el acceso a servicios básicos, entonces se procede a interpretar el Rho de Spearman, el coeficiente de correlación, arrojó un valor de 0,582 lo que significa que la asociación es positiva moderada.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA TEÓRICA

6.1. Introducción

En el proceso de investigación, al analizar la asociación de la gestión municipal con el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca en el año 2022; se apreció que el desarrollo social en base a los proyectos dados, son servicios deficientes por parte de las municipalidades, esto debido a la falta de un verdadero proceso de descentralización, el no brindar políticas a las verdaderas prioridades, la inexistencia de un plan de desarrollo de personal ajustado a la realidad de cada provincia, no establecer responsables de los proyectos, no trabajar la gestión en base a resultados, los insuficientes recursos económicos, así como la gestión municipal burocrática y tradicional. La gestión municipal, requiere transformarse para alcanzar un desarrollo social eficiente, donde exista satisfacción de los ciudadanos en cada provincia. Siendo realistas, estos cambios no son posibles a corto plazo, se requieren de objetivos pequeños que, al cumplirse, generen grandes ajustes.

6.2. Objetivos

6.2.1. *Objetivo general de la propuesta*

Mejorar la asociación entre la gestión municipal y desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

6.2.2. *Objetivos específicos de la propuesta*

Elaborar estrategias para mejorar la gestión municipal de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

Elaborar estrategias para mejorar el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

6.3. Estrategias de mejora

6.2.3. *Gestión municipal*

En nuestro país existe, una política nacional de modernización de la gestión pública, desde agosto del año 2022, que espera aplicar el trabajo multidisciplinario, innovación y transparencia; para ponerla en acción es necesario un plan integral, con metas y objetivos claros, según el territorio y la población que se quiera atender.

Cada municipalidad, debe aprovechar al máximo los procesos administrativos públicos para así generar satisfacción en el usuario final (el ciudadano) y este debe ser el objetivo principal tanto de las municipalidades, como entidades, como de los funcionarios. Es necesario orientar la gestión municipal a los resultados; así como apostar a la eficiencia, al diseño correcto de estrategias y acciones que tengan como norte solventar los problemas que afecten a una población.

Hemos podido darnos cuenta que, los procesos de mejoramiento de la gestión municipal, promueven homologación de métodos, adopción de buenas prácticas, eliminación de normas que entorpecen el quehacer gubernamental y el empleo de herramientas que fomentan el incremento de la efectividad y la disminución de costos de operación de las municipalidades. Entonces mediante estos procesos de gestión pública, nos podemos preguntar: ¿cómo implementar mejoras?

El Estado es el rector principal de las entidades públicas, de su administración y gestión. Por lo tanto, es responsabilidad de la administración pública ejecutar prácticas óptimas, oportunas y que tengan como foco fundamental al ciudadano.

El desafío radica en promover una cultura de mejora continua, tanto en las municipalidades como en los usuarios, sus objetivos deben aterrizar a contextos específicos. De igual forma, se debe tomar en consideración las diversas instituciones, como ministerios, gobiernos regionales y locales, al sector privado y la participación ciudadana para trazar ejes de acción.

Para poner en práctica una buena gestión municipal deben implementarse procesos definidos, como:

- 1. Redirigir las políticas a las prioridades:** Si bien el foco está en lo, hay que disminuir la cantidad de aspectos a resolver, es decir delimitarlos. Por ejemplo, si existen veinte ejes de prioridad puede que existan desajustes en el cumplimiento de objetivos en cada uno; ya sea por falta de presupuesto, de personal capacitado o de tecnología. El proceso de gestión pública debe orientarse a áreas donde existan más falencias, como la educación, la salud, la pobreza, la seguridad ciudadana, el acceso a servicios básicos, entre otras. Para ello es esencial contar con datos estadísticos objetivos, análisis exhaustivos y también la opinión de los ciudadanos. Enfocarse en las áreas prioritarias contribuirá a tomar mejores decisiones, comprender las diferentes características socioeconómicas, geográficas y culturales del entorno para brindar soluciones acertadas y funcionales y de esa manera lograr el eficiente desarrollo social, que tanto espera la población de cada provincia.

- 2. Definir metas concretas por área:** En los procesos de gestión basada en los ciudadanos, la gestión de proyectos o Project Management es fundamental para definir metas concretas y aplicar rutinas sistemáticas de trabajo que beneficien el cumplimiento de estas. Es recomendable definir los objetivos específicos y así tener la posibilidad de medir su cumplimiento a mediano y largo plazo. La planificación estratégica define prioridades y establece cronogramas factibles en el tiempo. Asimismo, si existen metas, también existen indicadores de desempeño que deben revisarse periódicamente para ajustar lo necesario.
- 3. Determinar a los responsables de los proyectos:** En la gestión municipal, el liderazgo y la innovación son indispensables para la eficiencia. Por eso deben existir personas que monitoreen los progresos de las estrategias y que puedan redireccionar el rumbo en caso de encontrar factores que retrasen los proyectos. Un buen gerente de proyecto mantiene los canales abiertos de comunicación, los incentiva y responde a las expectativas y necesidades de los stakeholders. De igual forma, este enfoque gerencial se relaciona con el compromiso hacia el otro, con brindar apoyo de gestión y revisar los indicadores. Los responsables tienen que basar sus decisiones en la cultura de la evidencia y en aspectos prácticos que se hayan determinado luego de un complejo análisis. También deben garantizar la participación de todos los involucrados, la rendición de cuentas y la honradez.
- 4. Gestión pública por resultados:** Entendida como un conjunto de principios, procesos y herramientas orientadores de las decisiones y acción públicas hacia la mejora de variables del desarrollo, constituye una alternativa de interés para todos los involucrados en política y gestión públicas. La gestión municipal, requiere una mirada de empoderamiento de los colaboradores; y de liderazgo para promover

eficacia, eficiencia, confianza y legitimidad. La gestión municipal, debe orientarse a resultados que generen conexiones intersectoriales e intergubernamentales, soluciones articuladas por diversos entes. Para orientar la gestión pública por resultados, debemos analizar la satisfacción de la ciudadanía en cada provincia; puesto que cada una de las provincias tiene realidades distintas, también se debe trabajar en combinación con legisladores y otros entes gubernamentales que tengan participación en las soluciones.

- 5. Gestión pública digital:** Automatizar procesos y brindar un buen servicio digital forma parte del cambio de paradigma que requiere la función pública y que los ciudadanos están exigiendo. Un buen funcionario público comprende lo integral de su labor y busca la ejecución de una gestión pública moderna, transparente, realista, en constante evaluación y mejora continua. Ante una gestión pública moderna, los funcionarios deben educarse para comprender el entorno y proponer acciones factibles, comprometidas con la transformación y con los ciudadanos.
- 6. Transparencia y rendición de cuentas:** La transparencia es un tema que ha ganado especial protagonismo, en los últimos años, en las políticas y planes nacionales de los países de la región. Este rol protagónico responde a procesos vinculados con el fortalecimiento de la democracia; es el caso, en particular, de la creciente demanda de los ciudadanos por lograr una participación más activa en la toma de decisiones y en el control de las acciones gubernamentales. Al presente, todas las entidades públicas deben convertirse en centros de formación para que los servidores públicos desarrollen su competencia ética. Ello requiere que toda la organización trabaje de manera articulada para que, en su interior, los servidores públicos actúen cumpliendo la finalidad pública y no intereses particulares.

7. Tecnologías de la información y comunicación: La sociedad del conocimiento, presenta tanto para el sector público como para el sector privado tantas oportunidades de innovación y modernización. En el actual entorno, de limitados recursos financieros, los potenciales ahorros que permiten generar las TICs tanto a través de la eficiencia como de la transparencia, constituyen en sí mismos una poderosa razón para posicionar estas nuevas tecnologías como elemento transversal en cualquier proceso de modernización de la gestión municipal; pero además, el ciudadano del siglo XXI vive en un entorno en el cual los trámites, las compras, las relaciones y la implicación en cualquier aspecto de su vida social se ve facilitada y potenciada por las TICs. Este ciudadano, espera de sus líderes públicos que aprovechen estas nuevas tecnologías para hacer más cercana y efectiva la relación gobierno-ciudadano.

8. Descentralización: Es el proceso por el cual se transfiere el poder político, competencias, y recursos del gobierno central hacia los gobiernos intermedios o municipales. En los últimos años, los gobiernos de la región han encaminado procesos de descentralización del estado con el fin de acercar la toma de decisiones, los recursos y los servicios a los ciudadanos, reconociendo cada vez más la relevancia de los gobiernos municipales y subregionales por los principios de los que éstos gozan, tales como la proximidad, la legitimidad, y la mayor eficacia en la producción de determinados bienes y servicios públicos (desarrollo social).

6.2.4. *Desarrollo social*

1. Fin de la pobreza: Erradicar la pobreza en todas sus formas y en todo lugar.

En el Perú, en promedio, 21 de cada 100 personas viven en situación de pobreza. En la costa lo hacen el 14%; en la sierra el 31% y en la selva el 27%. Para que todos los niños, niñas y adolescentes del país puedan crecer sin preocupaciones y desarrollarse plenamente, el Estado peruano debe cumplir con su compromiso de:

- ✓ Garantizar que la mayoría tenga un trabajo con un salario justo.
- ✓ Preparar a las poblaciones que pueden ser afectadas por los efectos del cambio climático, como las inundaciones y sequías.

2. Hambre cero: Acabar con el hambre, lograr seguridad alimentaria y una nutrición mejorada y promover la agricultura sostenible.

En el Perú, 9 de cada cien niños y niñas menores de cinco años tienen desnutrición crónica. Esta situación es más grave en la sierra donde la padecen 16 de cada cien niños. La principal consecuencia de la desnutrición crónica es que afecta la capacidad de aprendizaje de los niños y niñas que la padecen. Si aprenden menos en la niñez, les será más difícil lograr sus sueños. Preocupante ¿no?

Algunos pasos importantes para asegurar que todos los niños y niñas estén bien nutridos y alimentados son:

- ✓ Que en el Perú se produzcan más alimentos y de mejor calidad.
- ✓ Lograr que las familias consuman productos saludables, ricos en nutrientes y propios de su región.
- ✓ Preparar a las comunidades campesinas para las temporadas de sequías e inundaciones que dañan los campos de cultivo y ponen en peligro a los animales que sirven para la alimentación de la población.

3. Salud y Bienestar: Garantizar vidas saludables y promover el bienestar para todos a toda edad.

En el Perú por cada 100 mil nacidos vivos, mueren 68 mujeres al dar a luz o en las primeras semanas después del parto. Pero no solo mueren las madres, se sabe que mueren 12 bebés antes de cumplir el primer mes de vida por cada mil que nacen vivos.

Muchas de las mujeres que mueren son adolescentes, pues 15 de cada 100 adolescentes son madres. Por su corta edad la mayoría de esos embarazos son peligrosos.

La buena salud de una persona es el resultado de diversos cuidados que se inician desde antes que esté en el vientre de su madre. La planificación familiar, el control adecuado del embarazo, el parto bien atendido, las vacunas completas y la buena nutrición en la primera infancia son la base de la buena salud. Por ello, es importante que:

- ✓ A los adolescentes se les brinde educación sobre sexualidad, así como información y consejería para prevenir embarazos no deseados.
- ✓ Las mujeres embarazadas, los recién nacidos, los niños y las niñas pasen por sus controles médicos. Así se puede detectar a tiempo cualquier problema de salud.
- ✓ Todas las personas reciban atención médica y tengan los medicamentos, vacunas y tratamientos cuando lo requieran.
- ✓ Prevenir enfermedades o epidemias como la hepatitis B, el SIDA, el dengue, la tuberculosis, el coronavirus, etc.

4. Educación de calidad: Garantizar educación de calidad inclusiva y equitativa y promover oportunidades de aprendizaje permanentes para todos.

Todos los niños y niñas del país deben tener la oportunidad de recibir educación de calidad. Es un derecho y una necesidad para el desarrollo del país. Para lograrlo, es necesario:

- ✓ Dar mayor capacitación a los profesores para que enseñen mejor.
- ✓ Aumentar el número de docentes y escuelas.
- ✓ Que todas las escuelas tengan servicios básicos como agua potable y electricidad.

5. Igualdad de Género: Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas.

En el Perú, 31 de cada 100 mujeres han sido objeto de violencia física por parte de sus parejas.

Muchos hombres son violentos con las mujeres porque se creen superiores y más fuertes. Piensan que ellas están para servirlos. Eso lo aprendieron en sus casas y a veces en la escuela. Algunas mujeres también creen que eso es lo normal, son sumisas y toleran la violencia. Pero eso no debe ser así.

Cuando una mujer es víctima de violencia le es más difícil desarrollar plenamente sus talentos y aportar al desarrollo de su familia y de su comunidad. Por eso en casa, el colegio y la comunidad todos debemos trabajar para:

- ✓ Acabar con todo tipo de violencia y discriminación contra las mujeres y niñas.
- ✓ Que las tareas del hogar se distribuyan entre hombres y mujeres.
- ✓ Que las niñas y mujeres expresen su opinión.

6. Agua limpia y saneamiento: Garantizar la disposición y la gestión del agua potable y saneamiento para todos.

En el Perú, 25 de cada 100 hogares no tienen acceso a la red de agua potable, y 31 de cada 100 no tienen un cuarto de baño. Para garantizar estos servicios el Estado peruano se ha comprometido a:

- ✓ Que todos tengan acceso a agua y desagüe en sus hogares.
- ✓ Vigilar la calidad del agua para reducir la contaminación.
- ✓ Promover entre los vecinos el buen uso del agua y la limpieza de sus comunidades.
- ✓ Proteger y restaurar los ecosistemas relacionados con el agua: bosques, montañas, humedales, ríos, lagos, etc

7. Trabajo decente y crecimiento económico: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y productivo, así como un trabajo decente para todos.

En el Perú solo 81 hombres y 64 mujeres de cada 100 en edad de trabajar se encuentran empleadas. También se sabe que 26 de cada 100 niños realizan trabajo infantil. Sin embargo, como Elmer, no todas las personas que trabajan lo hacen en condiciones dignas.

Para lograr este objetivo el Estado peruano y las empresas tienen que:

- ✓ Ofrecer oportunidades de trabajo seguras que motiven el desarrollo de las personas. Promover trabajo digno y en condiciones seguras.
- ✓ Prevenir y acabar con el trabajo forzado y el trabajo infantil en todas sus formas.

6.4. Costos de la implementación de la propuesta

Variable	Descripción	S/.
Gestión municipal	Capacitación al alcalde provincial	
	Capacitación a los gerentes municipales	S/ 2,000.00
	Capacitación a los administrativos municipales	
	Recomendaciones de auditoría a los servicios sociales en planificación, eficiencia, eficacia y responsabilidad social	
Desarrollo social	Comercialización y gestión de reclamos de los proyectos ejecutados	S/ 2,000.00
	Plan de orientación, capacitación y sensibilización a los usuarios de los proyectos	
Total costo de implementación de propuesta		S/ 4,000.00

6.5. Beneficios que aportará la propuesta

Para que en un futuro tengamos el mundo de igualdad, paz y justicia que todos queremos, es necesario que todas las personas trabajemos juntas, para lograr un mejor manejo de la gestión municipal y se vea reflejado directamente con el desarrollo social de cada una de las provincias de la región Cajamarca.

Desde el lugar que ocupamos en la sociedad todas las personas podemos contribuir con hacer de éste un mundo mejor. La suma de pequeñas acciones sí puede lograr un gran cambio.

¿Te has puesto a pensar que, si cuidas mejor el agua, no desperdicias las hojas de tu cuaderno y evitas pelear con tus compañeros o compañeras de clase ya estás haciendo un mundo mejor?

El reto para las personas que habitamos este gran planeta ya está planteado. Si queremos que, en el futuro, el mundo sea mucho mejor, hoy tenemos que empezar a trabajar en el cumplimiento de las estrategias antes mencionadas. ¡No hay tiempo que perder!

CONCLUSIONES

1. Se comprueba que existe una asociación positiva moderada, entre la gestión municipal y el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, para el año 2022, a juzgar por los resultados, ya que, al existir una gestión municipal deficiente, con un 16.00% “totalmente en desacuerdo” y 24.70% “en desacuerdo” y por otro lado, el desarrollo social también es percibido como deficiente, con un resultado de 30.50% que lo calificó como “totalmente en desacuerdo”, el 33.90% “en desacuerdo”.

2. Se encontró que existe una asociación positiva moderada, entre la gestión municipal con el nivel de educación de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, con un Rho de Spearman de 0,621 y el valor de significancia p-valor asociado al coeficiente de correlación es 0,024, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa a un nivel de confianza del 99%. Esta asociación es moderada por que aún existen ineficiencias en la gestión municipal que se reflejan en el nivel de educación, pues no exististe un incremento de medios materiales que guíen el aprendizaje; no cuentan con personal capacitado que actualicen y perfeccionen sus conocimientos y habilidades para la formación de los estudiantes; la infraestructura no es la adecuada para el servicio educativo, por ende, no aumenta el rendimiento e incrementa el ausentismo o abandono escolar.

3. Se halló que existe una asociación positiva moderada, entre la gestión municipal con el nivel de salud de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, con un Rho de Spearman de 0,549 y el valor de significancia p-valor asociado al coeficiente de correlación es 0,000, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa a un nivel de confianza del 99%. Esta asociación es moderada, porque, hay aspecto por

mejorar, como infraestructuras y cobertura sanitarias adecuadas, para obtener mejores resultados de salud, mayor comodidad y mayor acceso para la población.

4. Existe una asociación positiva moderada, entre la gestión municipal con el acceso a servicios básicos de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, con un Rho de Spearman de 0,549 y el valor de significancia p-valor asociado al coeficiente de correlación es 0,000, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa a un nivel de confianza del 99%. La asociación es moderada, debido a que numerosa población no cuenta con acceso a luz eléctrica, agua potable y desagüe; es por ello que, no mejora los niveles de vida y aumenta de pobreza.

SUGERENCIAS

Para lograr una asociación adecuada entre la gestión municipal y desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca se sugiere a los gerentes de cada municipalidad: realizar un trabajo conjunto, transparente, eficaz con todos sus servidores públicos y de la mano con su personal administrativo municipal, para definir las necesidades puntuales de la población, logrando la satisfacción, mediante una adecuada planificación, eficiencia, eficacia y responsabilidad social.

Para lograr una asociación buena entre la gestión municipal y el nivel de educación de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, se sugiere realizar un esfuerzo para definir una enseñanza eficaz, mediante el incremento de medios materiales, contar con docentes capacitados y tener una infraestructura adecuada para el servicio educativo.

Para lograr una asociación buena entre la gestión municipal y el nivel de salud de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, se sugiere contar con todos los suministros básicos para la prestación de servicios, mejorar la calidad de atención, infraestructura adecuada para crear confianza y seguridad en los pacientes y así lograr un nivel de salud bueno.

Para lograr una asociación buena entre la gestión municipal y el acceso a servicios básico de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca, se sugiere invertir un porcentaje anual del PBI regional, durante cierto tiempo para lograr la universalización de los servicios básicos.

Se sugiere aplicar la propuesta planteada, con cada una de sus estrategias plasmadas para mejorar la gestión municipal y el desarrollo social de las municipalidades provinciales de la región Cajamarca.

REFERENCIAS

- Albi, E. (2002). *Gestión Pública. Fundamentos, técnicas y casos*. Editorial Ariel.
- Archenti, L. (2016). *Liderazgo del Alcalde y Gestión Municipal de Pajarillo, 2016*. Tesis de doctorado. Universidad César Vallejo. Tarapoto.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. 6° Edición. Editorial Episteme. p. 25.
- Arriagada, R. (2012). *Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica*. C.S. Manuales.
- Arroyo, J. (2016). *Gestión municipal desde la perspectiva de las organizaciones inteligentes y ámbito jurídico*. Costa Rica.
- Bonilla, M., Molina, J. & Morales, F. (14 de Mayo de 2006). *Planificación: Conceptos e Importancia*. Obtenido de <http://frankmorales.webcindario.com/trabajos/planificacion.html>
- Bozeman, B. (1993). *Public Management: The State of the Art, San Francisco, And Cal.* Jossey. Bass Inc., Publisher, p. xiii. La burocracia y la burocracia. Prentice Hall.
- Butteler, H. (2008). *Gestion municipal y desarrollo local*. Lima. Editorial: Colmena Editores.
- Castillo, J. (2016). *Reingeniería y Gestión Municipal*. Tesis doctoral. Universidad Nacional Mayo de San Marcos. Lima.
- Cerna, C. (2018). *Investigación Científica Método y Técnicas*. Cajamarca, Perú.
- Chiavenato, (2009). *Gestion de Talento Humano. (2a ed.)*. México: Mc Graw Hill. Obtenido:de [https://books.google.com.pe/books?id=jbc4CQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Chiavenato,+2009,+p.+24\)&hl=es-](https://books.google.com.pe/books?id=jbc4CQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Chiavenato,+2009,+p.+24)&hl=es-)

419&sa=X&ved=0ahUKEwiVzt_zgdndAhVQoFMKHe9kBs4Q6AEIJzAA#v=onepage&q=Chiavenato%2C%202009%2C%20p.%2024)&f=false

Chiveato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Grawhill/Interamericana Editores S.A. 3era. Ed.

Córdova, M. (2013). *El Municipio de Zuñiga: Capacidades institucionales para la gestión y cumplimiento de sus funciones*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Corrales, A. (2014). *Nueva Gerencia Pública*. *Revista de Gestores Públicos*.

De la Torre, J. (2017). *Reforma municipal y capacidad de gestión de los gobiernos municipales en México: un estudio comparado en seis municipios del estado de San Luis Potosí, México (1983-2000)*. Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

De Oliveira Da Silva, R. (2002). *Teorías de la Administración*. Editorial Thompson Editores, S.A.

Díaz, F. (2018). *Fundamentos actuales para una Teoría de la Constitución*. Editorial Primera edición: mayo de 2018.

EcuRed. (2008). *Desarrollo Social*. Obtenido de https://www.ecured.cu/Desarrollo_Social

Federación Anmar. (2015). *Federación de colectividades locales del norte de Marruecos y Andalucía*. Obtenido de Apoyo a los servicios básicos a la comunidad: <http://www.an-mar.org/que-hacemos/apoyo-a-los-servicios-basicos-a-la-comunidad/>

Goncalves, A. (1997). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Extraído el 9 de enero de 2009, en www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm

- Hernández, A. (2008). El método hipotético-deductivo como legado del positivismo lógico y el racionalismo crítico: Su influencia en la economía. *Ciencias Económicas* N° 2, p. 183-195.
- Hernández, P. (2017). *Gestión para el Desarrollo Municipal: Propuesta de modelo para la integración de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC)*. Tesis doctoral. Universidad Nacional Autónoma de Honduras. República de Honduras.
- Hernández, R. (2019). *Metodología de la investigación científica*. Editorial Mc Graw Hill.
- Hurtado, A. (2016). *La gestión municipal en el marco del Plan de Desarrollo Local Concertado de la provincia de Cutervo- Cajamarca, años 2012-2015*. Tesis Doctoral. Universidad Privada del Norte. Cajamarca.
- INEI (2019). *Planificación Municipal - Indicadores de Gestión Municipal*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1720/06.pdf
- Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Pública. (15 de Mayo de 2019). *Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Públicas*.
- Instituto de Estudios Peruanos. (2008). *Cuadernos para la Gestión Municipal: Gestión Municipal* (Primero Ed.). Lima - Perú: Depósito Legal de la Biblioteca Nacional del Perú.
- ISO 26000. (2010). *Guía de responsabilidad social*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Jinesta, E. (2012). *Tratado de Derecho Administrativo*. Costa Rica: Editorial Diké.
- Lefebvre, H. (2012). El Estado. En H. LEFEBVRE, *El Estado Moderno* (pág. 149). Lima.
- Ley N° 27972. (2003). *Ley Orgánica de*. Diario El Peruano.

- Machicado, J. (Agosto de 2016). *Apuntes Jurídicos*. Obtenido de <http://jorgemachicado.blogspot.pe/2013/07/fde.html>
- MAP, P. (2016). *Manual de Gestión Municipal*. República Dominicana: Harti Supplies.
- Martínez, J. (2016). *Manual de Gestión Municipal de la República Dominicana*. República Dominicana.
- Maffesoli, M. (2003). *El imaginario Social – Una Mirada Epistemológica*. Átropos. N° 198
- Mejía, T. (2017). *Investigación Correlacional: Definición, Tipos y Ejemplos*. [Lifeder.com]. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/investigacion-correlacional/>
- Midgley, J. (2004). *Social Development. The developmental perspective in social* Santiago de Chile: London & New York, Methuen & Co.
- MINSA. (2009). *Sistema de gestión de la calidad en salud*. Obtenido de bmnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fbvs.minsa.gob.pe%2Flocal%2Fdgsp%2F000_SG%2FCALIDAD-3.pdf&clen=4393162&chunk=trueMunicipio al día: Quehacer Municipal. (s.f.). *Municipio al día*.
- ONU. (s.f.). *Desarrollo Social*. New York.
- RAE. (2014). *Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española*. Madrid: España: ISBN 978-84-670-4189-7.
- Reyes, G. (2012). Principales teorías sobre el desarrollo económico y social. *Revista Crítica de ciencias sociales y jurídicas*.
- Romo, R. (2018). *Gestión Municipal y su incidencia en el Desarrollo Local de Huancayo - Junín*. Tesis doctoral. Universidad Nacional del Centro del Perú. Junín.

- Roque, R. (2015). *Gestión municipal y su incidencia en la satisfacción de la población del Distrito de Jauja 2014*. Tesis Doctoral de la Universidad Nacional del Centro del Perú, Perú. Recuperado de: <http://181.65.200.104/bitstream/handle/UNCP/3004/Roque%20Lima.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruiz, D., & Cádenas, C. (2015). ¿Qué Es Una Política Pública? *Revista Jurídica*, 1. Obtenido de <https://ti.unla.edu.mx/iusunla18/reflexion/QUE%20ES%20UNA%20POLITICA%20PUBLICA%20web.htm>
- Sánchez, D., & Alonso, M. (2015). *Poder y Estado: legitimidad y gobierno*. Anaya.
- Santana, G. (2018). *“Instrumentos de Planificación de la Gestión Municipal Chilena”*. Tesis doctoral. Universidad Austral de Chile.
- Sen, A. (2009). *Desarrollo y Libertad*. Editorial Planeta.
- Shelton, D. (2004). *Desafíos del Desarrollo Social en Centroamérica*. Costa Rica.
- So, A. (2015). *Teoría de la Modernización*. Bolivia: Aremazu.
- Uribe, C. (2014). *Desarrollo Social y Bienestar*. Editorial Latindex.
- USAID. (2012). *Informe de Gestión FCBT 2008-2012*. Obtenido de <https://www.usaid.gov/documents/1862/informe-de-gesti%C3%B3n-fcbt-2008-2012>
- Vega, F. (2017). *La Gestión Territorial Municipal y su influencia en el Desarrollo Local de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2011-2016*. Tesis Doctoral. Universidad Nacional de Cajamarca.

APÉNDICES

Apéndice A. Cuestionario sobre gestión municipal



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

ENCUESTA DIRIGIDA A ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL

INSTRUCCIONES:

En las siguientes proposiciones sobre gestión municipal, marque con un aspa (X), la alternativa que Ud. considere correcta:

Para consignar su respuesta, tome en cuenta la siguiente puntuación:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

V.1. "X": Gestión Municipal					
Dimensión 1: Planificación					
Indicador 1: Objetivos estratégicos					
1. La gestión municipal planifica adecuadamente sus objetivos estratégicos, que beneficien a la población.	1	2	3	4	5
Indicador 2: Políticas públicas					
2. La municipalidad provincial planifica y aplica políticas públicas adecuadas que le permita solucionar problemas que afectan la población.	1	2	3	4	5
Indicador 3: Estrategias					
3. La municipalidad provincial ejecuta estrategias planificadas para la asignación de recursos necesarios para el logro de metas y objetivos.	1	2	3	4	5
Indicador 4: Presupuesto por resultados					
4. La municipalidad provincial planifica su presupuesto anual en base a las necesidades de la población.	1	2	3	4	5
Dimensión 2: Eficiencia					
Indicador 1: Recursos asignados					
5. La municipalidad provincial usa adecuadamente los recursos disponibles, para cada proyecto social.	1	2	3	4	5
Indicador 2: Racionalización					
6. La municipalidad provincial realiza un diagnóstico de las estructuras organizativas, procedimientos y procesos que sean eficientes.	1	2	3	4	5
Indicador 3: Mejora de procesos					
7. La municipalidad provincial corrige oportunamente sus desperfectos en los procesos para mejor su desempeño.	1	2	3	4	5
Dimensión 3: Eficacia					
Indicador 1: Métodos y procedimientos					
8. La municipalidad provincial cumple con los métodos y procedimientos establecidos que le permita el logro de objetivos.	1	2	3	4	5
Indicador 2: Cumplimiento de objetivos					
9. La municipalidad provincial ha logrado con el cumplimiento de sus objetivos establecidos.	1	2	3	4	5

Indicador 3: Focalización					
10. La municipalidad provincial cumple con asignar el gasto social a los grupos de población más necesitados.	1	2	3	4	5
Indicador 4: Evaluación de resultados					
11. La municipalidad provincial evalúa el impacto de los proyectos y verifica que haya beneficiado a la población.	1	2	3	4	5
Dimensión 4: Responsabilidad social					
Indicador 1: Clima organizacional					
12. El ambiente de trabajo en la municipalidad provincial ayuda a que los colaboradores se encuentren motivados.	1	2	3	4	5
Indicador 2: Cumplimiento de la normatividad					
13. La municipalidad provincial cumple la normatividad vigente, que le concierne; tal como se encuentra establecido.	1	2	3	4	5
Indicador 3: Valores					
14. La municipalidad provincial brinda a la población información transparente, comprensible y real de sus proyectos sociales.	1	2	3	4	5
Indicador 4: Grado de responsabilidad					
15. La municipalidad provincial garantiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos, generando confianza y tranquilidad en la población.	1	2	3	4	5

Muchas gracias

Apéndice B. Cuestionarios para el desarrollo social



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO

CUESTIONARIO PARA MEDIR EXPECTATIVAS DIRIGIDA A LOS POBLADORES

Estimado poblador:

Califique según su opinión a cada una de los siguientes ítems relacionados con el servicio que usted espera recibir en su Municipalidad Provincial.

Para consignar su respuesta, tome en cuenta la siguiente puntuación:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

V.2. "Y": Desarrollo Social					
Dimensión 1: Nivel de educación					
Indicador 1: Medios materiales					
16. El material educativo brindando en los centros educativos, es suficiente para brindar una educación de calidad	1	2	3	4	5
Indicador 2: Docentes capacitados					
17. Los maestros de las escuelas tienen suficiente conocimiento y habilidades para brindar una educación de calidad.	1	2	3	4	5
Indicador 3: Infraestructura adecuada					
18. La construcción de las escuelas se encuentra en buen Estado.	1	2	3	4	5
Dimensión 2: Nivel de salud					
Indicador 1: Infraestructura y equipamiento					
19. La infraestructura y equipamiento de los establecimientos de salud, en la provincia, son adecuados.	1	2	3	4	5
Indicador 2: Ampliar cobertura de atención					
20. El personal de salud capacitado, ha incrementado durante la actual gestión municipal.	1	2	3	4	5
Indicador 3: Mejorar la calidad de atención					
21. Se ha mejorado la calidad de atención en los establecimientos de salud durante la actual gestión municipal.	1	2	3	4	5
Dimensión 3: Acceso a servicios básicos					
Indicador 1: Acceso a luz eléctrica					
22. Ha incrementado el acceso al servicio de energía eléctrica en la provincia durante la actual gestión municipal.	1	2	3	4	5
Indicador 2: Acceso a agua potable					
23. Ha incrementado el acceso al servicio de agua potable, en la provincia, durante la actual gestión.	1	2	3	4	5
Indicador 3: Acceso a desagüe					
24. Ha incrementado el acceso al servicio de desagüe, en la provincia, durante la actual gestión.	1	2	3	4	5

Muchas gracias

Apéndice C. Formato de Validación del Instrumento de Investigación por Expertos N° 01

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	ALEJANDRO VASQUEZ RUIZ
Grado Académico Profesional	DOCTOR EN ADMINISTRACION
Profesión o especialidad	LICENCIADO EN ADMINISTRACION
Cargo Actual	DOCENTE FACULTAD CECA
Institución donde labora	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
Tipo de instrumento	CUESTIONARIO
Autor del instrumento	CLAUDIA LORELY PEREZ MELENDEZ
Lugar y fecha	CAJAMARCA 09 DE OCTUBRE DE 2022
TÍTULO: GESTIÓN MUNICIPAL Y DESARROLLO SOCIAL DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGIÓN CAJAMARCA, 2022.	

FICHA DE EVALUACIÓN

N°	Indicadores (Atributos)	Definición	1	2	3	4	5
			Muy malo	Malo	Aceptable	Bueno	Muy bueno
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades				4	
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.				4	
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.				4	
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.				4	
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.			3		
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.				4	
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular				4	
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.				4	
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.				4	
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado				4	
SUBTOTALES			0	0	3	36	0

Coefficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.78	Bueno

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación (X) No apto para su aplicación ()

Firma: _____

**Nota:**

Colocar el valor correspondiente (5, 4, 3, 2, 1) en cada columna de la escala para cada criterio
Se adjunta cuestionario y matriz de operacionalización

Apéndice D. Formato de Validación del Instrumento de Investigación por Expertos N° 02

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	LENNIN RODRIGUEZ CASTILLO
Grado Académico Profesional	DOCTOR EN CIENCIAS ECONOMICAS
Profesión o especialidad	CONTADOR
Cargo Actual	DOCENTE FACULTAD CECA
Institución donde labora	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
Tipo de instrumento	CUESTIONARIO
Autor del instrumento	CLAUDIA LORELY PEREZ MELENDEZ
Lugar y fecha	CAJAMARCA 11 DE OCTUBRE DE 2022
TÍTULO: GESTIÓN MUNICIPAL Y DESARROLLO SOCIAL DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGIÓN CAJAMARCA, 2022.	

FICHA DE EVALUACIÓN

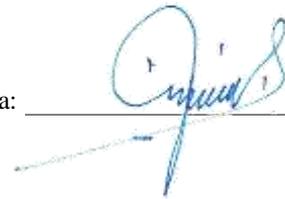
N°	Indicadores (Atributos)	Definición	1	2	3	4	5
			Muy malo	Malo	Aceptable	Bueno	Muy bueno
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades				4	
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.			3		
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.				4	
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.				4	
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.			3		
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.				4	
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular				4	
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.				4	
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.				4	
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado				4	
SUBTOTALES			0	0	6	36	0

Coeficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.76	Bueno

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación (X) No apto para su aplicación ()

Firma: _____

**Nota:**

Colocar el valor correspondiente (5, 4, 3, 2, 1) en cada columna de la escala para cada criterio
Se adjunta cuestionario y matriz de operacionalización

Apéndice E. Formato de Validación del Instrumento de Investigación por Expertos N° 03

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	EDWARD FREDY TORRES IZQUIERDO
Grado Académico Profesional	DOCTOR EN CONTABILIDAD
Profesión o especialidad	CONTADOR
Cargo Actual	DOCENTE FACULTAD CECA
Institución donde labora	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
Tipo de instrumento	CUESTIONARIO
Autor del instrumento	CLAUDIA LORELY PEREZ MELENDEZ
Lugar y fecha	CAJAMARCA 11 DE OCTUBRE DE 2022
TÍTULO: GESTIÓN MUNICIPAL Y DESARROLLO SOCIAL DE LAS MUNICIPALIDADES PROVINCIALES DE LA REGIÓN CAJAMARCA, 2022.	

FICHA DE EVALUACIÓN:

N°	Indicadores (Atributos)	Definición	1	2	3	4	5
			Muy malo	Malo	Aceptable	Bueno	Muy bueno
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades				4	
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.				4	
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.			3		
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.				4	
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.				4	
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.				4	
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular				4	
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.				4	
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.				4	
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado				4	
SUBTOTALES			0	36	3	0	0

Coefficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.78	Bueno

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación (X) No apto para su aplicación ()



Dr. Edward/Fredy Torres Izquierda

Firma: _____

Nota:

Colocar el valor correspondiente (5, 4, 3, 2, 1) en cada columna de la escala para cada criterio

Se adjunta cuestionario y matriz de operacionalización