

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



Características del equipo técnico y efectos en la ejecución de
inversiones públicas en los Gobiernos locales Chiclayo, Ferreñafe
y Lambayeque, Año 2017

Tesis que presentan las:

BACH. ECON.: YISENIA JUDITH QUISPE MENESES
BACH. ECON.: ROCÍO DEL PILAR RIMARACHÍN ZAMORA

Para optar el título profesional de

ECONOMISTA

Lambayeque – Perú

Octubre - 2018

**CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA
EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS
LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE, AÑO 2017**

Decreto de sustentación N°96-2018- U.I. -FACEAC

De fecha 27 de Setiembre del 2018

Quispe Meneces Yisenia Judith
Bachiller

Rimarachín Zamora Rocío Del Pilar
Bachiller

Flores Olivos Abdel Javier
Asesor

Presentada para obtener el título profesional de **ECONOMISTA**.

Aprobado por el jurado:

Teodoro Martínez Inoñán
Presidente

Willy Rolando Anaya Morales
Secretario

Sonia Alejandra Liza Zatti
Vocal

**CONSTANCIA DE CONFORMIDAD Y ORIGINALIDAD DE LA TESIS Y
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN**

Lambayeque, 05/ Setiembre/ 2018

Señor

**Dr. JOSÉ HUMBERTO BECERRA SANTA CRUZ
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
FACEAC – UNPRG**

Por medio de la presente, nosotros las tesis y en mi calidad de asesor, hacemos llegar la tesis, desarrollada por:

Estudiante 1: <ul style="list-style-type: none">• Apellidos y nombres• Código / Carrera profesional• Celular y Correo electrónico	Quispe Meneces Yisenia Judith 020120200 - H / Economía 990 693 415 / yesi_3_93@hotmail.com
Estudiante2: <ul style="list-style-type: none">• Apellidos y nombres• Código / Carrera profesional• Celular y Correo electrónico	Rimarachín Zamora Rocío Del Pilar 020120201 – D / Economía 966 028 566 / rociorimarachin@hotmail.com
Título	“Características del equipo técnico y efectos en la ejecución de inversiones públicas en los Gobiernos locales Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, Año 2017”
N° y fecha del Decreto de aprobación del proyecto	DECRETO N° 77-2018-UI/FACEAC 10 de Agosto del 2018
Asesor (apellidos y Nombres)	Flores Olivos Abdel Javier

Damos fe, que la presente tesis:

1. Es un documento original que cumple con los requisitos establecidos por la UNPRG
2. Nuestra tesis es inédita y no se encuentra publicado, parcial ni totalmente, en ningún sitio, ni nacional ni internacional. Autorizamos a la UNPRG a publicarla.
3. No existen conflictos de intereses que puedan afectar el contenido, resultados o conclusiones de la tesis.
5. La tesis ha sido desarrollada y aprobada por los autores, bajo la dirección del asesor

Flores Olivos Abdel Javier

Quispe Meneces Yisenia Judith

Rimarachín Zamora Rocío Del Pilar

Dedicatoria

Para nuestros padres quienes nos
transmitieron que el éxito está compuesto
por un cinco por ciento de inspiración y un
noventa y cinco por ciento de sudor.

Para todo aquel lector que desee
comprender que más que el dinero lo que
necesitamos son cuerpos con mentes
preparadas para afrontar desafíos.

Agradecimiento

A Dios por cuidar de
nosotras y a pesar de las
adversidades nos permitió
culminar esta investigación.

A nuestros progenitores
que con su apoyo
desinteresado nos ayudaron
a culminar nuestra carrera
profesional.

A nuestro asesor Abdel Javier
Flores Olivos por su
orientación en la elaboración
de la presente tesis.

A los profesores miembros
del jurado por su motivación
hacia el camino de la
investigación y haber
contribuido en nuestra
formación académica.

A los ángeles guardianes que
se disfrazan de amistad y
amor en nuestra vida.

Índice General

Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras	x
Índice de Anexos.....	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo 1: Objeto de Estudio	3
1.1. Contextualización del Objeto de Estudio	3
1.2. Características del Problema de Investigación	5
1.2.1. Descripción de la realidad problemática.	5
1.2.2. Formulación del problema de investigación.	11
1.2.3. Hipótesis.....	11
1.2.4. Objetivos.	11
1.3. Manifestaciones del Problema de Investigación	12
1.3.1. Antecedentes internacionales.	12
1.3.2. Antecedentes nacionales.	18
Capítulo 2: Marco Teórico	22
2.1. Teoría Económica.....	22
2.1.1. Bienes públicos.	22
2.1.2. Sector público.....	23
2.1.3. Programa de incentivos.	26
2.2. Los Equipos Técnicos	29
2.2.1. Teoría clásica de la organización.	29
2.2.2. Comportamiento organizacional.	30
2.2.3. Teoría del capital humano.	37
2.3. Recursos Humanos Municipales	37
Capítulo 3: Metodología Desarrollada	40
3.1. Enfoque, Tipo y Diseño de Investigación	40
3.1.1. Tipo y enfoque de investigación.	40
3.1.2. Diseño de investigación.	40
3.2. Definición y Operacionalización de Variables.....	40
3.3. Población, Muestra.....	43
3.3.1. Población.....	43
3.3.2. Muestra.....	43

3.4. Técnicas, Instrumentos, Equipos y Materiales	44
3.5. Análisis de Procesamiento de Datos	45
Capítulo 4: Resultados y Discusión	46
4.1. Resultados	46
4.1.1. Características del equipo técnico.	46
4.1.2. Inversiones públicas en los gobiernos locales.	94
4.1.3. Características determinantes del equipo técnico.	98
4.2. Discusión	102
Conclusiones	106
Recomendaciones	108
Referencias Bibliográficas	109
Anexos	113

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Sub dimensiones con baja calificación en niveles de eficiencia en Inversión Pública, países de América Latina</i>	14
Tabla 2. <i>Especificaciones del puesto de los responsables de UF, UE y OPI</i>	38
Tabla 3. <i>Operacionalización de variables</i>	42
Tabla 4. <i>Población y muestra de la investigación</i>	43
Tabla 5. <i>Número de proyectos y porcentaje de avance en inversión pública de los gobiernos locales, año 2017.</i>	97
Tabla 6. <i>Regresión estimada</i>	99
Tabla 7. <i>Comparación del tc con el tt</i>	100
Tabla 8. <i>Matriz de correlación</i>	101

Índice de Figuras

Figura 1. <i>Remuneraciones del equipo técnico de los gobiernos locales de Chiclayo.</i>	48
Figura 2. <i>Año de inicio en el puesto de trabajo del equipo técnico de los gobiernos locales de Chiclayo.</i>	52
Figura 3. <i>Reuniones mensuales del equipo técnico de los gobiernos locales de Chiclayo.</i>	57
Figura 4. <i>Ambiente de trabajo adecuado del equipo técnico de los gobiernos locales de Chiclayo.</i>	60
Figura 5. <i>Capacidad para el trabajo en equipo en los gobiernos locales de Chiclayo.</i>	61
Figura 6. <i>Remuneración del equipo técnico de los gobiernos locales de Ferreñafe.</i>	63
Figura 7. <i>Año de inicio en el puesto de trabajo del equipo técnico de los gobiernos locales de Ferreñafe.</i>	68
Figura 8. <i>Reuniones mensuales del equipo técnico de los gobiernos locales de Ferreñafe.</i> ...	72
Figura 9. <i>Ambiente de trabajo adecuado del equipo técnico de los gobiernos locales de Ferreñafe.</i>	75
Figura 10. <i>Capacidad para el trabajo en equipo en los gobiernos locales de Ferreñafe.</i>	76
Figura 11. <i>Remuneración del equipo técnico de los gobiernos locales de Lambayeque.</i>	79
Figura 12. <i>Año de inicio en el puesto de trabajo del equipo técnico de los gobiernos locales de Lambayeque.</i>	84
Figura 13. <i>Reuniones mensuales del equipo técnico de los gobiernos locales de Lambayeque.</i>	89
Figura 14. <i>Ambiente de trabajo adecuado del equipo técnico de los gobiernos locales de Lambayeque.</i>	92
Figura 15. <i>Capacidad para el trabajo en equipo en los gobiernos locales de Lambayeque.</i> ...	94

Índice de Anexos

Anexo 1. <i>Crecimiento del PBI real en economías internacionales (porcentaje).</i>	113
Anexo 2. <i>Gasto de inversión pública, 2000-2014 (porcentaje del PBI)</i>	113
Anexo 3. <i>América Latina: Gasto de inversión pública, 2000-2014 (porcentaje del PBI).</i> ...	114
Anexo 4. <i>Evolución de la Inversión Pública 1988-2013 (porcentaje del PBI)</i>	114
Anexo 5. <i>Total de Transferencias por Canon y Sobre canon (en Millones de Soles).</i>	115
Anexo 6. <i>Transferencias por Canon y sobre canon a Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales (en Millones de Soles).</i>	115
Anexo 7. <i>Respuestas de mayor porcentaje en los gobiernos locales (según encuestas).</i>	116
Anexo 8. <i>Remuneraciones del equipo técnico de los gobiernos locales.</i>	122
Anexo 9. <i>Año de inicio en el puesto de trabajo del equipo técnico de los gobiernos locales.</i>	122
Anexo 10. <i>Reuniones mensuales del equipo técnico de los gobiernos locales.</i>	123
Anexo 11. <i>Ambiente de trabajo del equipo técnico de los gobiernos locales.</i>	124
Anexo 12. <i>Capacidad para el trabajo en equipo en los gobiernos locales.</i>	124
Anexo 13. <i>Municipalidades que superaron el 75% de avance en ejecución de inversión pública durante el 2014-2017.</i>	126
Anexo 14. <i>Matriz de consistencia</i>	127
Anexo 15. <i>Matriz de correlación (primer grupo de variables)</i>	128
Anexo 16. <i>Matriz de correlación (segundo grupo de variables)</i>	129
Anexo 17. <i>Encuesta al equipo técnico de los gobiernos locales de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque.</i>	130
Anexo 18. <i>Entrevista a la población de los distritos de cada gobierno local.</i>	136
Anexo 19. <i>Firmas de validación de expertos.</i>	137

Resumen

El propósito de la presente investigación es identificar las características del equipo técnico y efectos en la ejecución de inversiones públicas en los Gobiernos locales Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, año 2017; la cual pretende relacionar las características del equipo técnico y los niveles de ejecución de las inversiones públicas mediante el diseño de análisis de regresión lineal, con una data de corte transversal recogida a través de la aplicación de encuestas dirigidas a los jefes de Unidad Formuladora, Oficina de Programación e Inversiones y Unidad Ejecutora de 37 municipalidades del departamento Lambayeque.

En efecto, se logró determinar que cinco variables influyen significativamente en la ejecución del gasto en inversiones públicas de los gobiernos locales tales como: la *remuneración* de los jefes de área que afecta en -0.006% a la ejecución, explicado por la falta de uniformidad en los sueldos que perciben los jefes de área de los distintos gobiernos locales; asimismo, el *año de inicio en el puesto de trabajo* repercute positivamente en la ejecución en 2.54%, ya que una mayor antigüedad en el puesto de trabajo implica mayor conocimiento en sus labores; por su parte, las *reuniones mensuales* afectan positivamente a la ejecución en 10.11%, dado que una mayor planificación y coordinación permiten alcanzar los objetivos planteados de cada área; a su vez, el *ambiente de trabajo adecuado* repercute en la ejecución en un 11.22% y por último la *capacidad para el trabajo en equipo* afecta positivamente a la ejecución de las inversiones públicas en 17.31%; las que a su vez contribuyen a generar equipos de trabajo eficaces.

Palabras Claves: Inversión Pública, Equipo Técnico, Programa de Incentivos.

JEL: M54, H72, E62

Abstract

The purpose of the present research is to identify the characteristics of the technical team and effects in the execution of public investments in the local Governments Chiclayo, Ferreñafe and Lambayeque, year 2017; which aims to relate the characteristics of the technical team and the levels of execution of public investments through the design of linear regression analysis, with a cross-sectional data collected through the application of surveys addressed to the bosses of Formulation Unit, Programming and Investment Office and Executing Unit of 37 municipalities of the Lambayeque department,

In effect, it was determined that five variables significantly influence the execution of spending on public investments of local governments such as: the *compensation* of the bosses of area that affects -0.006% to the execution, explained by the lack of uniformity in the salaries that the bosses of area of the different local governments receive; likewise, the *year of beginning in the workplace* has a positive effect on the execution in 2.54%, since a longer seniority in the workplace implies greater knowledge in their work; on the other hand, the *monthly meetings* positively affect the execution at 10.11%, given that a greater planning and coordination allow reaching the objectives established for each area; at the same time, the *appropriate work environment* has an impact on execution of 11.22% and finally, the *capacity for teamwork* positively affects the execution of public investments at 17.31%; which in turn contribute to generating effective work teams.

Key words: Public Investment, Technical Team, Incentive Program.

JEL: M54, H72, E62

INTRODUCCIÓN

A pesar que en los últimos años se está impulsando el crecimiento de la economía de nuestro país, aun vemos que se manifiestan ciertas caídas, siendo la más pronunciada la experimentada en el año 2009 (0.9% de crecimiento del PBI) por efectos de la crisis financiera internacional y la del año 2014 (2.4% de crecimiento del PBI) cuya desaceleración se debió en parte por la reducción del Gasto Público, generada principalmente por las dificultades en la ejecución de los programas de inversión de los gobiernos regionales y locales, las cuales se ven reflejadas en los bajos porcentajes de la ejecución del gasto destinado a proyectos por parte de dichos gobiernos subnacionales y por ende en el incumplimiento de las metas establecidas en el Programa de Incentivos. Por lo que resulta innegable decir que la ejecución de las inversiones públicas ocupe un lugar importante en nuestra economía, dado que tiene una relación muy directa con los recursos y servicios que son generados por el sector público, el cual es un instrumento para poder impulsar el desarrollo económico de muchos países y a su vez evaluar la eficiencia de la ejecución de las políticas públicas.

No obstante, hoy en día la medición de la eficiencia en inversión pública es un aspecto que no ha sido atendido ampliamente en la literatura local, por lo cual nos conlleva a analizar (más allá del monto o presupuesto destinado) la situación que atraviesan las áreas y los equipos técnicos involucrados en la inversión pública ya que son los principales iniciadores de los trabajos referidos a las inversiones, por lo que algún inconveniente en ellos dificultará cualquier proceso posterior en el que incurran las inversiones públicas. Es por ello que el presente trabajo de investigación tiene como objetivo general identificar las características del equipo técnico y efectos en la ejecución de inversiones públicas de los gobiernos locales pertenecientes a Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, año 2017; para ello hemos establecido dos objetivos específicos, siendo el primero analizar el desarrollo del gasto en inversiones públicas en los gobiernos locales Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque; mientras que en nuestro segundo objetivo específico buscamos identificar las principales características del equipo técnico que influyen en la ejecución de inversiones públicas; y así poder esclarecer qué tan eficiente puede ser el personal asignado para cada área (Unidad Formuladora, Oficina de Programación e Inversiones y Unidad Ejecutora) y saber por qué los gobiernos locales del departamento de Lambayeque no cumplen con las metas establecidas que se les da a través del Programa de Incentivos; de tal manera que los resultados de este trabajo nos brinden aportes de cómo mejorar el manejo de los recursos financieros de

inversiones públicas mediante un buen equipo de trabajo, a partir del análisis del desarrollo del gasto en inversiones públicas y a su vez con un modelo de regresión lineal poder identificar las principales características del equipo técnico, que influyen en las inversiones públicas.

En tal sentido, la presente investigación ha sido estructurada en 4 capítulos los cuales se detallarán a continuación: el primero comprende el objeto de estudio en donde daremos a conocer el contexto, las características y las manifestaciones acerca del problema de investigación; el segundo capítulo comprende el marco teórico el cual contiene la teoría económica basada en los bienes públicos, el sector público y Programa de Incentivos, asimismo las relacionadas con los equipos técnicos como la teoría clásica de la organización, comportamiento grupal, capital humano y las características de los recursos humanos municipales de acuerdo a la Ley Servir; el tercer capítulo abarca la metodología que se ha desarrollado la cual responde a una investigación de tipo explicativa, de diseño no experimental y enfoque cuantitativo, asimismo comprende la operacionalización de variables en la que se detalla la variable dependiente e independiente, por otro lado se da a conocer la población y muestra, las técnicas como la encuesta y entrevista, instrumentos, equipos, materiales y el procesamiento de datos; en el cuarto capítulo se detallan los resultados y discusión, describiendo las características de los equipos técnicos de los tres gobiernos locales, asimismo la situación de las inversiones públicas en los últimos años, las características determinantes del equipo técnico obtenidas mediante un modelo de regresión lineal (Mínimos Cuadrados Ordinarios); y la discusión en función a los resultados y objetivos planteados. Seguidamente, se presentan las conclusiones y recomendaciones que servirán para investigaciones posteriores y, por último, las referencias bibliográficas y anexos utilizados en la elaboración de la presente tesis.

Capítulo 1: Objeto de Estudio

1.1. Contextualización del Objeto de Estudio

Es de conocimiento que durante el 2009 el contexto externo se tornó desfavorable, esto como resultado de la crisis financiera internacional, la cual produjo una fuerte desaceleración del crecimiento económico en las diferentes economías a nivel mundial, tal como se puede ver en el Anexo 1 al comparar el periodo iniciado en el 2003 con el iniciado en el 2009, en todos los grupos de países se dio un menor crecimiento económico en el periodo iniciado en el 2009 por efectos de la crisis financiera, demostrando que los mercados son incapaces de autorregularse y se necesita la intervención del Estado para corregir el rumbo. Es por ello que cada Estado usa distintas variables de control (gasto público, impuestos, entre otras variables) que le permitan asegurar su estabilidad económica y mantener una economía creciente, es así que ya en el 2016 a través de sus diferentes políticas económicas, los países avanzados y de la Asociación de Naciones del Sureste Asiático (ASEAN) fueron quienes superaron la desaceleración económica producida en el 2009; no obstante, los países de África Subsahariana mantuvieron el mismo porcentaje de su PBI real alcanzado en el periodo 2009-2015; por otro lado los países emergentes y los de América Latina y el Caribe, para el mismo año, registraron una mayor desaceleración de su PBI real en comparación al periodo 2009-2015 (Banco Interamericano de Desarrollo-BID, 2016).

Asimismo, según el BID (2016), con respecto al gasto de inversión pública que realizaron los diferentes países, en el Anexo 2 se puede observar que, en el periodo 2000-2014 los países de la ASEAN registraron los mayores porcentajes de gasto en inversión pública (% del PBI) en comparación con el resto de países; sin embargo, este grupo presenta mayores variaciones, siendo el 5% el nivel más bajo de gasto en inversión pública, el cual corresponde al año 2008, no obstante, a partir de este año comienza una etapa de recuperación en cuanto al nivel de ésta variable. Por su parte, Corea del Sur en el año 2000 presenta un 3.5% en gasto de inversión pública, el cual en el 2014 registra un descenso llegando a un 2% en el mismo concepto. Por otro lado, los países de la OCDE presentan un comportamiento más uniforme en cuanto al gasto de inversión pública; y por último, los países de América Latina registran en el año 2000 un porcentaje menor al resto de los países (3.4% del PBI), sin embargo, es el grupo de países que logra terminar dicho periodo (2000-2014) aumentando sus niveles de gasto de inversión pública, esto como resultado de los paquetes de estímulo fiscal que implementaron los países de la región que consistía en

mantener o incrementar el gasto de cada país y así contrarrestar los efectos de la crisis del 2008 (Comisión Económica para América Latina y el Caribe-CEPAL, 2010).

En el caso de América Latina, según el BID (2016), durante el periodo 2000-2014 la inversión pública ha crecido en niveles diferentes en los distintos países de la región; es así que en el Anexo 3 se observa que los países pertenecientes al grupo 1 han presentado los mayores niveles del gasto en inversión pública; mientras que los países del grupo 2 se encuentran en niveles muy por debajo del grupo anterior. Cabe mencionar que los países del grupo 1 tuvieron un mayor gasto de inversión pública a partir del 2005 llegando a alcanzar en el 2014 un nivel superior al 7% en gasto de inversión pública (% del PBI); por otro lado, los países del grupo 2 han presentado distintas variaciones en cuanto a ésta variable, quienes durante el periodo (2000-2014) se encontraron en niveles inferiores al 4% de gasto en inversión pública.

No obstante, en los últimos años nuestro país no ha sido ajeno al crecimiento de la inversión pública, es por ello que Hesse (2011) da a conocer acerca de la evolución que se ha venido dando desde fines de los 80 hasta el año 2013; en efecto el Anexo 4 nos muestra que hubieron 3 tendencias, la primera, entre fines de los 80 y principios del 2000, en la que la inversión pública se dio de manera estable alrededor del 4% del PBI, a pesar de que fue un periodo de ajuste estructural (cambios de políticas que se dan por el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial), la segunda fase, se da entre el 2001 y el 2006, la inversión pública se reduce en más de un punto del PBI, y se ubica por debajo del 3%, y es a partir del 2007, que empieza un período de crecimiento.

Asimismo, se da un periodo de contracción de la inversión pública, en lo cual implica varios factores. Primero a mediados de los 90 e inicios del 2000, el Estado se retira de una serie de actividades como las telecomunicaciones, energía y minería, por lo cual pasa a manos del sector privado; segundo, inicia un proceso de sinceramiento del registro contable de las cuentas fiscales, en donde muchas actividades como el gasto corriente eran registradas como inversión pública, y el tercer factor vendría a hacer la creación del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), en donde:

Obliga a las entidades públicas a pasar por el “ciclo de proyecto” y, en particular, a hacer estudios de pre inversión que demuestren la rentabilidad social, sostenibilidad y coherencia con las políticas públicas de los proyectos antes de iniciar su ejecución (Hesse, 2011, p.5).

Caso contrario ocurrió antes de la aparición del SNIP, cuyos proyectos presentaban ciertas deficiencias como falta de coherencia con las políticas sectoriales, dudosa rentabilidad social y serios problemas de sostenibilidad debido, principalmente, a la falta de operación y mantenimiento adecuado.

Por otro lado, en cuanto a los recursos que se utilizan para una mayor inversión pública, figuran el canon y sobrecanon que se les da mediante un mecanismo de redistribución de recursos que el Gobierno Central obtiene por la explotación de los recursos naturales, hacia las instancias descentralizadas de gobierno en cuya jurisdicción se llevan a cabo estas actividades. En el Anexo 5 se puede observar que los recursos disponibles por concepto de canon y sobrecanon aumentaron desde los US\$ 55 millones el año 2000 hasta llegar a los US\$ 6,000 millones en el 2007 y 2008, es decir, la disponibilidad de recursos de inversión para los gobiernos subnacionales por este concepto creció más de 100 veces en menos de una década, como consecuencia del boom de las cotizaciones mineras en los mercados internacionales.

Cabe mencionar que el proceso de descentralización iniciado en el año 2002, permitió a los gobiernos subnacionales otorgarles funciones, competencias y recursos, que en efecto durante el periodo 2004-2010 se dio una mayor transferencia de dichos recursos (canon y sobrecanon) hacia los gobiernos regionales y locales, siendo los gobiernos locales quienes percibieron mayores ingresos por dicha fuente de financiamiento. (Ver Anexo 6)

1.2. Características del Problema de Investigación

1.2.1. Descripción de la realidad problemática.

Durante los últimos años se ha dado más prioridad a los resultados en la medición de la eficiencia del gasto realizado por el sector público, puesto que está ligado a las condiciones económicas de cada país mostrando una relación muy directa con los recursos utilizados. Sin embargo, cada país dista mucho con respecto al manejo de los recursos públicos y aún más en su ejecución presupuestaria, ya que gran parte de ellos destinan mayores recursos a gasto corrientes y un escaso porcentaje a la inversión pública, siendo éste último el principal motor del crecimiento y fortalecedor del bienestar de la población tanto en el mediano como largo plazo (Centro de Estudios Económicos del Sector Privado, s/f).

Tal es el caso de Bolivia que específicamente en los gobiernos municipales de Charagua, Machareti y Cabezas, el monto destinado a gastos de capital en el año 2012 estuvo

en un promedio de apenas 25% de su presupuesto, cuya ejecución presupuestaria en inversión pública para tal año alcanzó un promedio de 36% en dichos municipios, no logrando gastar ni la mitad de lo presupuestado para proyectos. En efecto, se deja notar una débil capacidad de gasto de los municipios, que tienen como principales factores a los relacionados con los recursos humanos, tales como insuficiente capacidad técnica provocada por la falta de profesionales especializados en la elaboración de proyectos y que dominan los sistemas operativos, asimismo bajos salarios de ellos y remoción de personal son una constante en dichos gobiernos locales. A su vez, se añade la inestabilidad política que periódicamente provoca la destitución de alcaldes electos por voto popular, lo cual contribuye a la remoción de aquellas personas que ocupan cargos de confianza de la gestión municipal. Como resultado de esto, los municipios de Bolivia presentan bajos niveles de ejecución del gasto destinado a proyectos que finalmente afectan al correcto avance de obras y al desarrollo de dichas localidades (Romero, s/f).

Asimismo, el Gasto Público tiene una relación muy estrecha entre corrupción e ineficiencia, de tal manera que la primera es causa suficiente para que se genere la segunda; sin embargo, la ineficiencia puede ser, asimismo, generada por causas diferentes a la corrupción, es por ello que ambas se convierten en un despilfarro de los recursos públicos, y son, por sus naturalezas, muy difíciles de medir. Es decir que para lograr una eficiencia en la ejecución de los recursos públicos las autoridades que tienen a su cargo el control y supervisión del Gasto Público muchas veces se orientan a determinar el cumplimiento de las formas y procedimientos lo que significa entonces que se olvidan de que dichos procedimientos tienen un medio para alcanzar un fin y no es el fin en sí mismo es por ello que deben orientarse a verificar el grado de eficacia y transparencia en el uso de los recursos públicos, en tal sentido no existe una política más eficiente que la mejora en la calidad del Gasto Público.

Por ello resulta oportuno mencionar, según la CEPAL (2014) las iniciativas de mejoramiento de la calidad del gasto público están asociadas a aspectos de política fiscal y gestión pública, considerando las potencialidades del presupuesto orientado a resultados y los sistemas de monitoreo y evaluación como las principales herramientas para mejorar la eficiencia y eficacia del gasto público. Así uno de los países de América Latina que aplica eficientemente tales herramientas es Chile, cuya principal fortaleza es la madurez de sus sistemas de Presupuesto por Resultados (PpR), Monitoreo & Evaluación (M&E) y gestión financiera, auditoría y adquisiciones. Cabe resaltar que es el único país de la región que posee

un sistema de PpR consolidado, puesto a que integra información legítima (proveniente de sus diferentes instrumentos) sobre el desempeño de sus programas al momento de discutir la asignación de recursos del presupuesto (García & García, 2010). En efecto a lo anterior Chile es el país con mejores resultados en desempeño de los servicios y en la eficiencia del gasto público, este panorama favorable es el resultado de más de 10 años de iniciativas previas, de un profundo rediseño de la Dirección de Presupuesto y del eficiente liderazgo de sus directivos (CEPAL, 2014).

Situación contraria sucede en el caso de la economía peruana donde uno de los ejes claves para su dinamismo es la Política Fiscal expansiva que durante los tres últimos años ha aumentado el gasto, sin embargo, la ejecución del mismo destinado a proyectos de inversión para el año 2016 no llega al 100% en ninguno de los gobiernos regionales (Ministerio de Economía y Finanzas - MEF, 2017a). Este fenómeno evidencia la falta de profesionales que sean capaces de mantener un porcentaje de ejecución lineal sin variaciones sustanciales para un logro de metas en la gestión por resultados.

Es conveniente mencionar que el proceso de descentralización iniciado en el año 2002, permitió el desarrollo de instrumentos de política y de gestión como el Presupuesto Participativo y Presupuesto por Resultados, este último incluye el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI), otorgándole a los Gobiernos Subnacionales funciones, competencias y recursos, sin embargo los mayores recursos no implican una eficiente capacidad de gasto, lo cual se demuestra en el lento avance de la ejecución del presupuesto asignado a las entidades correspondientes, donde muchas de ellas no ejecutan todo su presupuesto a pesar de existir diversas necesidades de la población no atendidas correctamente por el Estado, al finalizar el periodo los gobiernos regionales y locales se ven en el problema de ejecutar abruptamente la mayor parte del gasto en el último trimestre de cada año, quedando altos porcentajes del presupuesto del gasto no ejecutado debiendo devolver el dinero al tesoro público y dejando una gran brecha de necesidades insatisfechas en la población. Esto expresa claramente la ineficiencia del manejo del gasto público en los distintos niveles de gobierno del estado impactando en el bienestar social.

Sin embargo, el departamento de Lambayeque representado a través del Gobierno Regional Lambayeque (GRL), presentó a nivel de porcentaje de avance del gasto público un panorama favorable durante el año 2011 y primer trimestre del 2012, alcanzando el primer puesto de gasto público en tales periodos, consecuente a ello le permitió obtener dos bonos de

incentivos por parte del MEF de 4 millones de soles cada uno por haber sido la región que mejor gasto registró. Situación contraria se registró al cierre del primer trimestre del 2013, en el cual el MEF nos dice que el GRL pese al incremento de su presupuesto por más de 197 millones de soles obtuvo un 5.8% de avance del gasto público, escenario que le ubicó en el último lugar del ranking a nivel nacional (Chinchay, 2013). En tal sentido el GRL finalizó el año no logrando cumplir con importantes obras revirtiendo alrededor de 88 millones de soles al tesoro público; en tal problemática se puede identificar como barrera las observaciones de los expedientes técnicos a consecuencia de la falta de mayor orientación a los funcionarios de las unidades formuladoras de proyectos y obras, como resultado del no contar con un buen equipo técnico (El Herald, s/f). No obstante, para los siguientes años 2014 al 2016, el GRL presentó un crecimiento progresivo con respecto al avance de ejecución del gasto de inversión, llegándose a ubicar en el año 2016 en el sexto lugar de los gobiernos regionales con un 80.7% en tal concepto (MEF, 2017a).

Cabe agregar que tal situación de mejoría en el gobierno regional no se ve reflejado a nivel de las municipalidades del departamento de Lambayeque que en los últimos años han ocupado los últimos puestos en eficiencia de ejecución del gasto a nivel local, incluso existiendo municipalidades que no han gastado ni el 25% de su presupuesto destinado a la ejecución de obras. Tal es caso de la Municipalidad Provincial de Chiclayo durante el periodo 2011-2013 que consecuente a la falta de planificación y capacidad técnica se evidenciaron obras con 0% de avance, registrando una devolución de alrededor de 38 millones de soles al tesoro público, con una mayor devolución en cada año respecto al anterior (Vega, 2014). Además, en el 2016 según el MEF de las 38 municipalidades del departamento de Lambayeque, solo 6 superaron el 75% de avance en inversión para proyectos, sin embargo, a nivel provincial ninguna supera dicho porcentaje, en efecto el gobierno local que cuenta con un mayor avance es la Municipalidad Provincial de Ferreñafe registrando un 61.3% de avance en dicho año, en segundo lugar, se encuentra la Municipalidad Provincial de Lambayeque con un 35.7% de avance en inversión para proyectos. En último lugar con un porcentaje no muy lejano a la anterior se encuentra la Municipalidad Provincial de Chiclayo con un 34.6% de avance (Camasca, 2016).

Asimismo, las municipalidades pertenecientes a la provincia de Chiclayo presentan los niveles más preocupantes con respecto al gasto en inversión pública, incluso encontrándose varias comunas que no lograron gastar ni el 25% de su presupuesto destinado a la ejecución de obras, encontrándose según el MEF (citado por Camasca, 2015), la

Municipalidad Distrital de Pátapo quien presenta los porcentajes más bajos de todos los distritos de la región, es así que a inicios del último mes del 2015 a pesar de contar con un Presupuesto Institucional Modificado (PIM) superior a los 19 millones de soles, obtuvo el 6.9% de ejecución de gasto en proyectos quien además contó para tal fecha con un total de 16 proyectos, de los cuales seis proyectos estuvieron sin avance (0%) con respecto al nivel de gasto. A su vez, estuvo seguida por la comuna de Reque (11.3%) y José Leonardo Ortiz quien presentó distintos problemas dentro de ellos los constantes cambios de funcionarios que conllevaron a un preocupante 17.6% de avance de gasto en proyectos. Por otro lado, es importante señalar que solo cinco municipalidades de la provincia de Chiclayo lograron superar el 75% de avance de su gasto en proyectos para tal año, siendo éstas las municipalidades distritales de Monsefú, Picsi, Pucalá, Pomalca y Zaña.

Posteriormente, a inicios del último mes del año 2016 la situación para las municipalidades de la provincia de Chiclayo siguió siendo más preocupante, ya que cinco municipalidades no lograron superar el 25% de ejecución de gasto en proyectos, siendo éstas según el MEF (citado por Camasca, 2016), la Municipalidad Distrital de Nueva Arica con el más bajo nivel de gasto con un 7.5%, seguida por las municipalidades de los distritos de Chongoyape (14.4%), Monsefú (17.2%), Pomalca (20.9%) y Ciudad Eten (23.4%). Por otro lado, solo dos de las municipalidades de Chiclayo lograron ejecutar más del 75% de su presupuesto para proyectos para tal año, siendo éstas Zaña y Puerto Eten; situación que según Lozano (citado por Camasca, 2016) enfatiza que aquellos municipios que incrementan el porcentaje de ejecución de gastos en proyectos muchos de ellos se deben al aumento de montos de dinero que vienen del año pasado, pero tales ejecuciones son tardías ya que se debieron realizar en el plazo o año establecido.

Por otro lado, las municipalidades pertenecientes a la provincia de Lambayeque también presentaron problemas para gastar su presupuesto destinado a la ejecución de obras, es así que, según el MEF (citado por Camasca, 2015; 2016), a inicios del último mes del año 2015 la municipalidad quien registró el más bajo nivel en comparación con las otras comunas pertenecientes a esta provincia, fue la del distrito de Mórrope quien presentó un escaso 10.4% de ejecución de gasto en inversión. Posteriormente, en las mismas fechas del año 2016, la municipalidad que presentó bajos niveles de ejecución de gasto en proyectos fue la del distrito de San José con un 14.5% por tal concepto. En otro orden, solo tres municipalidades de la provincia de Lambayeque lograron superar el 75% de gasto en proyectos de inversión

para tal año, siendo la Municipalidad Distrital de Íllimo quien obtuvo el mayor nivel, seguido por Chóchope y Mórrope.

Por último, de las municipalidades pertenecientes a la provincia de Ferreñafe sólo la Municipalidad Distrital de Pítipo, no logró superar el 25% de ejecución de gasto en proyectos en el año 2015, por lo que apenas alcanzó un 9.5% en tal concepto. No obstante, resulta preocupante que en tal año ninguna de sus municipalidades distritales superó el 75% de ejecución en gasto en proyectos. Por otro lado, para el año 2016 la única municipalidad distrital que superó dicho porcentaje fue del distrito de Pueblo Nuevo que registró un 89.6% en ejecución de gasto en proyectos (Camasca, 2015; 2016).

Como resultado de esta problemática, la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios (ARCC) que se instituyó por efectos de El Niño costero en el 2017, estableció un filtro el cual permitiría garantizar el uso eficiente de los recursos entregados para la reconstrucción. En tal sentido, la ARCC indicó que 28 municipalidades de las 38 comunas de Lambayeque (representando el 74%) no calificaron para ser unidades ejecutoras debido a su baja capacidad para ejecutar presupuestos durante los años 2015 y 2016. Resulta oportuno mencionar que las municipalidades seleccionadas como Unidades Ejecutoras a nivel provincial solo fueron consideradas Lambayeque y Ferreñafe; así a nivel distrital sólo 8 comunas (Pimentel, Zaña, Cayaltí, Pucalá, Tuman, Mesones Muro, Pueblo Nuevo e Íllimo). Esto conllevó a que la ejecución de obras en pistas, veredas y caminos en los respectivos distritos, esté a cargo del Gobierno Nacional a través de sus ministerios, a pesar de ser responsabilidad primordial de los municipios locales (Muñoz, 2017).

Tal como se puede constatar en párrafos anteriores, las administraciones municipales dejan notar serias dificultades a nivel de gestión técnica, especialmente en lo referente a proyectos de inversión, por lo que se puede ver que el factor común en casi todas las municipalidades son obras con avance cero y municipalidades que no superan el 75% de ejecución del gasto destinado a proyectos, dejando una clara evidencia de la baja capacidad de inversión, que tiene como primeros responsables a aquellos funcionarios ligados directamente a la inversión pública que aparentemente carecen de la suficiente preparación en la programación, elaboración y ejecución de las inversiones manifestándose a través de la baja ejecución presupuestal e insuficiente previsión de eventos futuros. Razón por la cual, si el camino continúa como se sigue hasta ahora, la posibilidad de tener en el futuro una mayor ineficiencia aumenta en cada momento y será evidenciado en el no cumplimiento de los

objetivos planteados de cada municipalidad, menos ejecución de obras públicas y asimismo el Gobierno Central podrá reducir el presupuesto a las municipalidades; de esta manera no se contribuirá a la mejora del bienestar de la población Lambayequeana.

No obstante, para mitigar lo anteriormente mencionado y por ende materia de estudio de la presente investigación, resulta conveniente establecer la relación de la ejecución de gasto en inversiones contra el perfil que poseen los equipos técnicos que están directamente relacionados a la inversión pública y su diferencia con lo requerido por la Ley del Servicio Civil para desempeñar los cargos correspondientes, y así contar con un equipo técnico adecuado y comprometido en la mejora de las gestiones municipales a través una eficiente ejecución del gasto en proyectos.

1.2.2. Formulación del problema de investigación.

¿Cuáles son las características del equipo técnico y efectos en la ejecución de inversiones públicas en los Gobiernos locales Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, Año 2017?

1.2.3. Hipótesis.

H₀: Las características del equipo técnico como remuneración, año de inicio en el puesto de trabajo, reuniones mensuales, ambiente adecuado y capacidad para el trabajo en equipo no influyen en la ejecución de inversiones públicas, Año 2017.

H₁: Las características del equipo técnico como remuneración, año de inicio en el puesto de trabajo, reuniones mensuales, ambiente adecuado y capacidad para el trabajo en equipo influyen en la ejecución de inversiones públicas, Año 2017.

1.2.4. Objetivos.

Objetivo general.

Identificar las características del equipo técnico y efectos en la ejecución de inversiones públicas en los Gobiernos locales Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, Año 2017.

Objetivos específicos.

- Analizar el desarrollo del gasto en inversiones públicas en los Gobiernos locales Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, Año 2017.
- Identificar las principales características del equipo técnico, que influyen en la ejecución de inversiones públicas.

1.3. Manifestaciones del Problema de Investigación

1.3.1. Antecedentes internacionales.

García y García (2010) en su estudio “La Gestión para Resultados en el Desarrollo: avance y desafíos en América Latina y el Caribe - ALC” (Publicación a cargo de la Oficina de Relaciones externas del Banco Interamericano de Desarrollo - BID), analizaron el desempeño de los elementos del ciclo de gestión (planificación, presupuesto, gestión financiera, gestión de proyectos, monitoreo y evaluación) que toma en cuenta la Gestión para Resultados – GpR, considerándose como la principal estrategia para fortalecer la gestión de los gobiernos e instituciones públicas de la región. En efecto, en el estudio del segundo elemento del ciclo de gestión, presupuesto por resultados en ALC, se destacó que la característica que diferencia del presupuesto tradicional es la evaluación del gasto, que está ligado al análisis del logro o resultado de las actividades realizadas para brindar bienes y servicios a la población, permitiendo así la asignación adecuada de los recursos para mejorar la gestión de los programas. Asimismo, se consideró en este estudio que el núcleo del PpR es la evaluación del gasto, identificando a Chile como el único país de ALC que cuenta con un correcto sistema de evaluación de la efectividad del gasto.

No obstante, resulta conveniente mencionar el estudio realizado por la CEPAL (2010) *hacia un panorama del sector público en América Latina*, cuyo objetivo es revertir la desigualdad en América Latina examinando el papel de las políticas públicas a partir de 1995 al 2009. En ese sentido explica el panorama del gasto público en América Latina, encontrando a Ecuador como el país con mayor variación en su gasto incrementándose en 14% en dicho periodo, asimismo registra entre el 2007 y 2008 un aumento en 8 puntos porcentuales. Esto como consecuencia de los paquetes de estímulo fiscal que implementaron los países de la región que consistía en mantener o incrementar el gasto de cada país y de esta manera contrarrestar los efectos de la crisis del 2008. Cabe resaltar que tales paquetes de estímulos en Ecuador como en otros países, se enfocaron en el incremento de la inversión pública en infraestructura, permitiendo estimular la economía y el empleo. En efecto a tal panorama, el estudio plantea que la planificación para el desarrollo es el principal instrumento para orientar correctamente la asignación de los gastos del gobierno y así brindar consistencia a los objetivos de largo plazo de las políticas públicas.

Asimismo, Ortigón y Pacheco (2004) en su estudio nos dice cómo los países Centroamericanos de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá

están estructurados y vienen operando, el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) ha experimentado cambios tanto en la teoría, técnicas y procedimientos de planificación que han ido poco a poco debilitándose es decir que se optó por fortalecer la capacidad de intervención de la administración pública y de las funciones gubernamentales. A inicios de 1980 las nuevas corrientes comenzaron a gestar la idea de que las expectativas o las responsabilidades asignadas a la planificación eran desmedidas, inapropiadas o equivocadas, una de las causas era el rechazo o el abandono del plan en donde las metas que se fijaba y la falta de concreción no se daban de manera eficiente para poder alcanzarlas, otra de las causas son las fallas de gobierno en cuanto al manejo de la planificación en donde anulan o ensombrecen el rol que les toca jugar a la planificación en su momento. En los nuevos rumbos, la reforma del Estado significó reducir, delimitar y en algunos casos eliminar la presencia de los Ministerios de Planificación, pasando a cumplir tareas de asesoría técnica para las Casas Presidenciales o concentrarse en tareas específicas como las del seguimiento de la política económica, la preparación del plan de inversiones o la coordinación de programas estratégicos multisectoriales. Algunos de los avances logrados se vieron afectados, en otros casos se descentralizaron las tareas de preparación, evaluación, seguimiento y control de los proyectos y el concepto de banco integrado de proyectos perdió su concepción global en relación al ciclo de proyectos de inversión a nivel municipal, departamental, regional, y central conforme al sistema de metodologías diseñadas.

Para que el sector público pueda concretar las acciones de producción final, necesita contar con insumos o apoyos tales como programación, recursos financieros y materiales, una adecuada estructura organizativa y procedimientos administrativos, recursos humanos capacitados, metodologías para cada proceso de producción e información para cada una de las actividades. De esta manera, en las fases de pre inversión los insumos generaban diseños o estudios técnico-económicos de proyectos; en la de inversión obras de infraestructura y en la de operación, bienes y servicios. Dentro de esta conceptualización se diseñaron la mayoría de los bancos de proyectos de América Latina y el Caribe, con los subsiguientes desarrollos de los sistemas de seguimiento y evaluación.

Según Armendáriz, Contreras, Orozco y Parra (2016), en su estudio *“La eficiencia del gasto de inversión pública en América Latina”*, tuvo como finalidad generar una medida de eficiencia de la inversión pública para los países de la región de América Latina, para la cual se propuso un enfoque metodológico y poder evaluar la eficiencia del proceso de inversión pública en cada región, en base a una gestión en inversión. En tal sentido, el medio que se

utilizó fue a través de una encuesta dirigida a los directivos de 17 países, sin embargo fue respondida por 16 países (Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay), cuyas preguntas estaban relacionadas directamente con los proyectos de inversión y las buenas gestiones que se daban, es así que lo dividieron en cuatro dimensiones: Guía estratégica y evaluación de proyectos, Selección de proyectos, Implementación de proyectos y Evaluación ex-post y Auditorías. Cada dimensión a su vez, se sub divide en sub-dimensiones que se miden con las respuestas a una serie de preguntas en una escala de cero a cuatro; además de esto incluyeron la *caracterización general del ciclo de inversión pública*, la cual tiene que ver con el rol de legislación, descriptivos operacionales, recurso humano, acceso a la información general y sistemas de soporte. Cabe mencionar que todos estos temas fueron conseguidos del BID (Colombia), CEPAL-ILPES 2014, IMF 2015, PIM PEFA 2009, Ortega y Pacheco (CEPAL) 2004, World Bank 2015, entre otros. Para poder validar la encuesta fue proporcionada a distintos especialistas en inversiones públicas de la región y al Banco Interamericano de Desarrollo, en un proceso que duró más de dos meses. Finalmente, la encuesta aplicada mostró que existen diferentes niveles de eficiencia y esto fue demostrado en el primer grupo que lo conforman Bolivia, Chile, Perú y República Dominicana, donde su nivel es superior a 3 en promedio, el segundo grupo es Colombia, Ecuador, Honduras y México con un nivel igual a 3 en promedio, el tercer grupo son los países de Argentina, Guatemala, Nicaragua y Uruguay, con un nivel de 2.6 en promedio y por último Costa Rica, El Salvador, Panamá y Paraguay con un nivel de 2 en promedio. Esto nos da a entender que se refieren al índice de eficiencia de la inversión pública, dado que presenta una mayor estabilidad. Caso contrario sucede con algunas sub-dimensiones que arrojaron una falta de eficiencia en ciertos criterios, tales como las que se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla 1.

Sub dimensiones con baja calificación en niveles de eficiencia en Inversión Pública, países de América Latina

País	Sub-dimensiones y áreas con baja evaluación
Argentina	-Guías estratégicas y evaluación de proyectos
	-Metodología de preparación y evaluación.
	-Evaluación del proyecto, auditorías y manejo de activos
	-Descriptivos operacionales.
	-Recurso humano idóneo.
Bolivia	-Guías estratégicas y evaluación de proyectos.

	<ul style="list-style-type: none"> -Evaluación del proyecto, auditorías y manejo de activos. -Rol de la legislación. -Recurso humano idóneo.
Chile	<ul style="list-style-type: none"> -Guías estratégicas. -Escrutinio público / Acceso a la información en general.
Colombia	<ul style="list-style-type: none"> - Guías estratégicas y evaluación de proyectos -Metod. de prep. y eval. / Prec. Sociales. -Evaluación del proyecto, auditorías y manejo de activos. -Sistemas de soporte. - Recurso humano idóneo
Costa Rica	<ul style="list-style-type: none"> -Recurso humano idóneo. - Evaluación del proyecto, auditorías y manejo de activos. - Rol de la legislación. - Sistemas de soporte.
Ecuador	<ul style="list-style-type: none"> -Guía estratégicas y evaluación de proyectos. -Implementación de proyectos (Adjudicación, Control Interno y auditorías). -Sistemas de soporte. -Recurso humano idóneo
El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> -Guías estratégicas y evaluación de proyectos. -Metodologías. - Evaluación de Proyectos. - Criterios de selección. - Integración con el presupuesto Cumplimiento temporal. - Evaluación del proyecto, auditorías y manejo de activos. - Rol de la legislación. - Recurso humano idóneo. - Escrutinio público/ Acceso a la información en general. - Sistemas de soporte
Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> -Guía estratégicas y evaluación de proyectos. --Evaluación del proyecto, auditorías y manejo de activos. -Metod. de prep. y eval. / Prec. Sociales. -Escrutinio público / Acceso a la información en general. -Recurso humano idóneo
Honduras	<ul style="list-style-type: none"> -Metod. de prep. y eval. / Prec. Sociales. -Adjudicación. - Evaluación del proyecto, auditorías y manejo de activos. -Descriptivos operacionales. -Escrutinio público / Acceso a la información en general
México	<ul style="list-style-type: none"> -Evaluación del proyecto, auditorías y manejo de activos. -Control interno y auditorías -Escrutinio público / Acceso a la información en general. -Rol de la legislación.

	- Recurso humano idóneo
Nicaragua	-Guía estratégicas. -Control interno y auditorías. -Sistemas de soporte. -Evaluación del proyecto, auditorías y manejo de activos. -Rol de la legislación
Panamá	-Metod. de prep. y eval. / Prec. Sociales. -Guía estratégicas y evaluación de proyectos. -Sistemas de soporte. -Criterios de selección. -Evaluación de proyectos. -Rol de la legislación. -Escrutinio público/ Acceso a la información en general
Paraguay	-Guías estratégicas y evaluación de proyectos. -Criterios de selección. -Evaluación del proyecto, auditorías y manejo de activos. -Recurso humano idóneo. -Escrutinio público/ Acceso a la información en general. -Sistemas de soporte
Perú	-Guías estratégicas. -Rol de la legislación. -Evaluación del proyecto, auditorías y manejo de activos. -Escrutinio público en el ciclo completo / acceso a la información
República Dominicana	-Guías estratégicas. -Evaluación de proyectos. -Metod. de prep. y eval. / Prec. Sociales. -Sistemas de soporte
Uruguay	-Guías estratégicas. -Control interno y auditorías. -Evaluación del proyecto, auditorías y manejo de activos. -Descriptivos operacionales. -Rol de la legislación. -Escrutinio público en el ciclo completo / acceso a la información

Fuente: Armendáriz *et al.* (2016)

Además, según Mendoza y Yanes (2014) en su investigación “*Impacto del gasto público en la dinámica económica regional*”. Este estudio tuvo como objetivo principal en motivación de los investigadores determinar el impacto del gasto y la inversión pública en el crecimiento económico de cada departamento de Colombia durante el periodo 2000-2011, cuyo análisis se llevó a cabo a través de un modelo de panel datos donde refleja adecuadamente la diferencia entre los departamentos. Los resultados muestran el efecto significativo del gasto y la inversión pública en el crecimiento económico de los

departamentos, evidenciando que las economías grandes aprovechan mejor las externalidades positivas del gasto y la formación bruta de capital públicos, a partir de ello potencian el crecimiento de cada región.

De igual manera una investigación realizada por Párraga (2014), el cual aplicando un modelo econométrico correlacionó la incidencia de los proyectos de inversión pública de Bolivia con el PBI de dicho país, considerando como datos el análisis de la evolución presupuestaria y ejecución financiera para cada uno de los sectores económicos, el cual le permitió identificar los principales subsectores y proyectos de inversión pública que fueron ejecutados. Finalmente aplicando el instrumento estadístico SPSS a través del procesamiento y resultados, llegó a la conclusión que los proyectos de inversión pública de los sectores infraestructura y social inciden positivamente en el crecimiento económico de un país.

Romero (s/f), realizó un estudio basado en la *baja ejecución presupuestaria en inversión pública de los gobiernos municipales de Bolivia*; con la intención de determinar si los municipios de *Cabezas, Charagua y Machareti* son ineficientes en la ejecución de sus recursos, y a su vez comprobar si la ejecución del gasto en inversión pública es más baja que en gastos corrientes. Para ello, inició con el análisis de la ejecución presupuestaria de gastos de cada municipalidad, año 2012; seguidamente identificó las variables de condicionamiento del gasto público, entre las cuales destacan las insuficientes capacidades técnicas, burocráticos sistemas y procedimientos de gestión, falta de planificación e inconsistencias en la distribución de recursos públicos; y finalmente detalló los principales factores que afectan a las gestiones municipales de Bolivia, como los de orden administrativo, recursos humanos e inestabilidad política. Es así que, el autor concluye que en los gobiernos locales de Bolivia la ejecución presupuestaria en inversión pública es baja, contrario al gasto corriente que se ejecuta con eficacia; asimismo se muestra una débil ejecución de los proyectos ocasionados por la falta de capacidad de gasto, la cual se evidencia en la creciente acumulación de saldos que se encuentran sin ejecutar en las cuentas fiscales del sector público de Bolivia. Esto refuerza la idea del autor que los municipios de Bolivia tienen recursos, pero no poseen la capacidad suficiente de gasto y por ende no hay efectividad en la ejecución de los planes de gestión, ya que quienes lo administran no tienen la suficiente experiencia, lo cual termina afectando al desarrollo local por la pobre ejecución de los recursos presupuestados.

1.3.2. Antecedentes nacionales.

Tanaka (2011) en su investigación denominada *“Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión financiera Presupuestal del Ministerio de Salud”* (tesis de postgrado), tiene como finalidad identificar la influencia de la aplicación progresiva del Presupuesto por Resultados en la gestión financiera presupuestal del Ministerio de Salud, el estudio se orienta hacia una investigación descriptiva explicativa, además de haberse desarrollado mediante análisis documental, acoplamiento de información existente en Ministerio de Economía y Finanzas y del Ministerio de Salud. Finalmente se concluye que cada uno de los elementos como planes, presupuesto, capacitación e identificación de los trabajadores influye significativamente en la eficacia, priorización de los resultados y efectos; en lugar de insumos y gastos. Finalmente, la investigación contribuye ya que aclara el panorama de los factores que influyen en la eficacia del gasto público, enriqueciendo esto aún más los resultados.

Ruiz y García (2015) en su tesis *“Eficiencia de la Gestión Municipal en el Gasto Público de la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo Periodo 2011-2014”* (tesis de pregrado). Esta tesis tuvo como objetivo general, demostrar cómo influye en la eficiencia de la gestión municipal la calidad del gasto público de la municipalidad Distrital de Pinto Recodo periodo 2011-2014, y sus objetivos específicos de identificar los factores externos e internos presentes que permiten determinar el nivel de eficiencia de la gestión municipal, identificar en qué medida los indicadores de la Gestión Municipal permiten medir el mejoramiento de los niveles de vida de la población y la calidad de su servicio en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, y su último objetivo determinar de qué manera la Gestión Municipal por objetivos, incorpora el cumplimiento de metas presupuestales en el adecuado uso del Gasto Público en el mejoramiento de las condiciones de vida de la población de la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, de esta manera se concluyó que los municipios poseen una general descentralización que no saben aprovechar para poder administrar bien el gasto público y por ende poder ser eficientes durante el año fiscal.

Olivos y Quiñones (2015) en su artículo científico: *Análisis de la eficiencia del gasto público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo y su Impacto socioeconómico*. Dicha investigación, la muestra estuvo conformada por el universo compuesto por todos los directores, gerentes, empleados administrativos, operadores, la información del mercado, de los medios de comunicación, intelectuales expertos en el tema a investigar, que suman cien

informantes, que a su vez es el 100% de la población. Para llevar a cabo el análisis de la gestión del Concejo Municipal Provincial de Chiclayo, se tomaron en cuenta el gasto local y la magnitud en el agregado de la economía, la ausencia de competencias en gran parte de los servicios públicos provistos, y el impacto de los servicios públicos en el crecimiento económico y el bienestar de la población local; sin embargo se concluyó que el impacto social fruto de la gestión municipal de Chiclayo no ha sido positivo en el periodo 2007-2009 en análisis, porque todavía existe una fuerte demanda insatisfecha por cubrir en esa comunidad.

Lastra (2017) en su tesis de maestría, tuvo como objetivo principal identificar y cuantificar los factores económicos, sociales y políticos que influyen en la ejecución de proyectos por parte de los gobiernos locales del Perú. Es así que, en función a su literatura empírica, marco teórico, información del MEF, Instituto Nacional de Estadística Informática (INEI), entre otros, el autor propuso 17 factores que influyen en la ejecución del gasto; de los cuales, a través de la estimación de data panel con efectos fijos intra-grupal a nivel de 1834 municipalidades del Perú para el periodo 2008-2014, concluyó que los factores económicos son los que tienen mayor influencia sobre la ejecución de la inversión pública en los gobiernos locales del Perú (especialmente los recursos monetarios, luego las capacidades institucionales como la capacidad formuladora de expedientes técnicos significativos y los recursos humanos profesionales, y por último las tecnologías de información y comunicaciones), seguido de la influencia de las variables políticas electorales (la participación ciudadana, reelección y afiliación al partido nacional del alcalde, concentración del poder en el Concejo Municipal) y por último, una menor influencia de las variables sociales (densidad poblacional). Además, determinó que los factores tienen efecto diferenciado según el tamaño del gobierno local, en tal sentido determinó que la formulación de expedientes técnicos “grandes” tiene un efecto notable en los gobiernos locales *medianos*; por otro lado en los gobiernos locales más *pequeños* resulta relevante la participación ciudadana, los recursos humanos (contar con al menos dos profesionales y la asistencia técnica en formulación y ejecución de proyectos) y el internet; complementariamente, en los gobiernos locales de muy bajo canon resulta muy relevante la capacidad formuladora de expedientes técnicos “grandes” y los recursos humanos profesionales. Por su parte, las variables electorales tienen un fuerte efecto, especialmente en las municipalidades medianas. Finalmente, el autor concluye que el gasto público en infraestructura en dicho periodo no fue

orientado hacia los pobres, es decir, no aumentó en mayor medida en las zonas de mayor pobreza.

Por su parte, Olivera (2014) en su investigación denominada *ejecución del gasto de inversión pública local basada en las características de las autoridades provinciales*, tuvo como objetivo general analizar si existe una relación entre las características políticas, laborales y académicas de los alcaldes provinciales (184) sobre el grado de ejecución del gasto de inversión pública en el Perú en los años 2009 y 2013. Para ello, planteó las variables tales como, pertenencia a un partido político, reelección, experiencia laboral (privada y pública), nivel educativo y edad de los alcaldes provinciales, zona geográfica de la provincia y tamaño de la inversión como porcentaje del gobierno regional; de las cuales mediante la estimación de un modelo econométrico de datos de panel, logró determinar que las variables zona geográfica y experiencia en el sector público son significativas al nivel de ejecución del gasto de inversión pública; ya que a mayores carencias en zonas de sierra y selva, principalmente por las grandes brechas de infraestructura, atraen la ejecución del gasto; por su parte en el caso de la experiencia pública, se determinó que los alcaldes más experimentados en el estado no han logrado los efectos de mayor gasto, el cual la autora fundamenta que dicha situación se debe a los diversos procesos de control que enfrentan en la gestión pública, los que a su vez la hace más lenta.

Adicionalmente, el Grupo Propuesta Ciudadana (2004) en su proyecto Participa Perú, hizo un estudio de la ejecución presupuestaria de los recursos de inversión en el periodo Enero - Junio del 2004, cuya problemática descrita señala que una de las razones del retraso en la ejecución de las inversiones y el bajo nivel de uso de las autorizaciones de gasto en los gobiernos regionales del Perú, se debe a la capacidad de gestión insuficiente de los funcionarios y técnicos, cuya causa radica en los *constantes cambios* de los técnicos de las unidades formuladoras y de las oficinas de programación de inversiones; ya que, al haber un alto porcentaje de rotación, aumenta el período de aprendizaje e inducción de los nuevos técnicos. Además, se atribuye que las causas de dicha rotación obedecen de un lado a factores políticos (cambios de personal vinculados a decisiones de los altos funcionarios responsables del gobierno) y de otro lado, están aquellos cambios vinculados a la decisión de los técnicos de rotar por mejoras laborales y económicas. Asimismo, se identificó como otra causante de la insuficiente capacidad de gestión de los funcionarios, la escasa presencia de profesionales debidamente capacitados para realizar sus funciones. Finalmente, el proyecto planteó como solución ante este problema, el requerir de un agresivo programa de capacitación y asistencia

técnica del personal técnico y funcionarios de los gobiernos regionales, ya que el proceso de transferencias de recursos debe estar acompañado del incremento de las capacidades de gestión.

Capítulo 2: Marco Teórico

2.1. Teoría Económica

2.1.1. Bienes públicos.

Según Stiglitz (2002) para poder diferenciar los bienes públicos de los bienes privados hay dos puntos importantes: el primer punto es tener en claro qué es el consumo rival y consumo no rival; el primero nos habla de que un bien utilizado por una persona no puede ser utilizado por otra; por otra parte, nos dice que el consumo no rival se refiere a que el consumo de una persona no impide o reduce el consumo de otra. El segundo punto es sobre la propiedad de exclusión tanto en bienes públicos como privados y esto se ve reflejado en el día a día, en los bienes públicos se da por ejemplo si un país se está defendiendo de los ataques de extranjeros, todos los ciudadanos están protegidos; es difícil excluir a una persona de esta protección, caso contrario sucede con los bienes privados lo cual ellos tienen la propiedad de exclusión por lo que es posible impedir que los individuos disfruten de ellos si no pagan. En conclusión, decimos que los bienes privados tienen la propiedad de exclusión y los bienes públicos se caracterizan por el consumo no rival y la imposibilidad de excluir a nadie de sus beneficios lo que conlleva a decir que son bienes públicos puros.

Por otro lado, citando a Letelier (citado por Lastra, 2017), considera que los bienes públicos locales cuentan con la característica de no rivalidad en su uso, pero pueden presentar algún nivel de exclusión ya sea por su restricción geográfica o por el no pago de su consumo, lo cual no permite analizarlo como un bien público puro. Complementando lo anterior, Stiglitz (2002) hace mención a la *hipótesis de Charles Tiebout* como el primer planteamiento que toma en cuenta la dimensión territorial de los bienes públicos, fortaleciendo el concepto de bienes públicos locales, como aquellos bienes públicos que benefician únicamente a las personas que viven en una comunidad.

2.1.1.1. *Los poderes públicos en relación con el nivel de bienes públicos.*

El suministro de los bienes públicos anteriormente mencionados (puros o locales) debe ser eficiente, sin embargo, los que toman decisiones sobre el nivel de bienes públicos son los denominados poderes gubernamentales y no directamente los ciudadanos; por lo tanto, el que la producción de los bienes públicos sea eficiente o no, depende de la naturaleza del proceso político (Stiglitz, 2002). Bajo este enfoque Camelo (2009), complementa que el “proceso político constituye el mecanismo a través del cual se realiza la provisión de los

bienes públicos locales” (p.42); debido a que los ciudadanos no eligen exactamente el lugar dónde deseen vivir, pero en primera instancia, es a través de la elección en los procesos políticos que pueden elegir a un conjunto de gobernantes que trabajen en función a sus preferencias en bienes, impuestos u otros aspectos.

Asimismo, en relación con el nivel de bienes públicos que debe suministrar el Estado debe ser equitativo para todos los ciudadanos que necesitan ese bien o servicio, considerando como hipótesis que el Estado puede cobrar por el bien público precios a través de impuestos distintos, considerándose éstos últimos como un ingreso recaudado para financiar los bienes públicos los cuáles también generan consecuencias en la provisión eficiente de bienes públicos (Stiglitz, 2002).

2.1.1.2. La administración eficiente como un bien público.

Es importante señalar, como dice Stiglitz (2002) que uno de los bienes públicos más importantes es la gestión del Estado, ya que al tener una “buena administración” tanto de recursos económicos y humanos, se brindará eficientemente los bienes o servicios que necesite la población. En tal sentido, se fundamenta que la buena administración posee las dos propiedades de los bienes públicos que se ha señalado anteriormente: no es fácil ni deseable excluir a nadie de sus beneficios. Por lo tanto, si el gobierno es capaz de ser más eficiente y reduce los impuestos sin disminuir el nivel que presta el Estado, absolutamente todas las personas salen beneficiadas.

2.1.2. Sector público.

Según Stiglitz (2002) considera que existen varias razones para considerar que el sector público es sistemáticamente menos eficiente que el privado, en tal sentido él considera que dichas ineficiencias están relacionadas con los incentivos y restricciones tanto organizativas como individuales.

2.1.2.1. Características organizativas.

Incentivos organizativos. Gran parte de las instituciones públicas cuentan con pocos incentivos para que maximicen su productividad, en efecto suelen actuar por objetivos políticos, donde muchos de ellos tienen intereses distintos y hasta en contra de la productividad. Por otro lado, las instituciones públicas no se preocupan por sus pérdidas, debido a que no pueden quebrar y si experimentan alguna pérdida, ésta será amparada por los ingresos del Estado.

Restricciones relacionadas con el personal. Cuando un organismo público paga a una persona más de lo que vale, son los contribuyentes quienes pierden, por tanto, para evitar tal situación se han recurrido a imponer *normas* sobre la *función pública*, cuyo objetivo es garantizar que el Estado contrate y ascienda a las personas más cualificadas y que su salario sea el adecuado. Sin embargo, estas normas presentan complicaciones, ya que es difícil que el Estado compita con las empresas privadas por los mejores profesionales; porque estas últimas brindan un elevado salario, muy superior a lo que estipula las escalas retributivas de la función pública para una persona que tenga las mismas cualificaciones.

Restricciones relacionadas con las compras de material. Para evitar abusos en las compras públicas de bienes y servicios, actualmente se han procedido a elaborar ciertos procedimientos. Siendo así que, en varias áreas el Estado exige que las empresas que deseen proveer bienes o servicios, participen de licitaciones competitivas, especificando muy minuciosamente lo que ofrecen estas empresas. Sin embargo, son pocas las empresas que cumplen dichas especificaciones, por lo que la competencia es limitada y las ofertas reflejan elevados costes de cumplir con las especificaciones y normas del Estado.

Restricciones presupuestarias. Está relacionado con las asignaciones de partidas presupuestarias que realiza el congreso y, dada la difícil situación presupuestaria, nunca asigna lo suficiente a todo el sistema. En tal sentido, no se tiene en cuenta inversiones de largo plazo, ocasionando gran dificultad para elaborar el presupuesto a largo plazo necesario para realizar grandes inversiones de capital.

Procedimientos burocráticos. Gran parte de los procedimientos burocráticos garantizan que las acciones del funcionario público son revisadas por otros, favoreciendo a que el funcionario pueda exonerarse de la responsabilidad de cualquier error que pueda incidir. Por otro lado, este proceso de toma de decisiones en equipo también reduce las atribuciones de éxito que se le puede otorgar a un funcionario en particular. Es por ello que se le denomina *reactio a tomar riesgos*, siendo ésta la característica que explica un aspecto fundamental de las burocracias: todo debe pasar por los cauces adecuados, es decir el papeleo burocrático.

Asimismo, se distinguen otros dos factores que refuerzan estos procedimientos burocráticos. En primer lugar, muchos de los costes en que se incurre realizando actividades que carecen de riesgos no recaen sobre los propios funcionarios sino sobre la sociedad quienes a través de sus impuestos pagan al personal adicional. Además, suponen costes los

retrasos y el papeleo. En segundo lugar, se considera que cualquier propuesta no puede ser decidida por una sola persona, sino que debe ser aprobada por personas distintas, evitando así que se busque su propio interés y reducir las posibilidades de corrupción. Considerándose este como un factor positivo, ya que los fondos que se reparten no son de los funcionarios del Estado sino son recursos públicos.

2.1.2.2. Características individuales.

Es evidente entonces, que los organismos del Estado tienen menos incentivos para ser eficientes, sin embargo, aquellos poderes que pueden brindarlos no suelen estar encaminados a los objetivos en sí sino, más bien, persiguen objetivos más políticos. En efecto, gran parte de las diferencias organizativas influyen directamente en los individuos, debido a que los organismos públicos no cuentan con incentivos ni amenazas para influir sobre su comportamiento.

En este mismo orden, se encuentra la **conducta burocrática**, el cual se caracteriza cuando el individuo aumenta su eficiencia, pero no existe aumento en sus pagos; es decir, existe un clima de ausencia de remuneración basada en incentivos. Como consecuencia a esto se ha reducido la competencia, ocasionando que los funcionarios actúen en búsqueda de su beneficio propio y no necesariamente en lineamiento del interés de los ciudadanos a los que supuestamente sirven.

De esto último se desprende, los **problemas del principal y el agente**. El cual en este contexto se plantea el problema de cómo pueden conseguir los ciudadanos (los “principales”) que sus empleados, los funcionarios públicos (los agentes) actúen en función a sus intereses. Además, esta teoría sostiene que los directivos gozan de cierta discrecionalidad, que les permite buscar su propio beneficio, donde muchos de ellos actúan a costas del interés público. No obstante, para regular tal comportamiento esta teoría plantea la estructura de incentivos, basadas en las recompensas por “buen” comportamiento (mayormente financieras) y los castigos por “mal” comportamiento (el despido), como el método más eficaz para ajustar el comportamiento de los agentes. Cabe resaltar que es el sector público quien cuenta con más problemas para idear incentivos que resuelvan totalmente los problemas de la agencia.

2.1.3. Programa de incentivos.

Según el MEF (2014c), explica que el diseño de los incentivos municipales se dieron a partir del proceso de descentralización que se dio en el país, brindando a los gobiernos subnacionales mayores responsabilidades y mayor asignación de recursos. No obstante tales aspectos no estuvieron acompañados de un mejor desempeño de las entidades, el cual conllevó a que se realizaran diagnósticos y recomendaciones de políticas que trataran de resolver dicha situación. Sumado a este problema también se evidenció la alta dependencia de los gobiernos subnacionales de las transferencias de recursos del gobierno central, ocasionado por varios factores entre ellos por la baja recaudación de impuestos por parte de los gobiernos locales.

A partir de las condiciones antes mencionadas se vio en la necesidad de crear medidas y mediante ellas promover la eficiencia en la gestión local; es así que el MEF implementa en el 2010 los instrumentos de incentivos monetarios llamados: Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PIMGM) y el Programa de Modernización Municipal (PMM). Asimismo en el año 2012 se siguió implementando tal política de incentivos a la gestión local pero mediante el único instrumento denominado PI que significa Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal, éste fue resultado de la fusión del PIMGM con el PMM.

Actualmente el PI incentiva a los gobiernos locales a mejorar sus niveles de recaudación tributaria y a ejecutar el gasto en inversión contribuyendo a uniformizar la gestión en los gobiernos locales. Asimismo nace como un esfuerzo por unir las políticas nacionales en las acciones realizadas por los gobiernos locales, con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios que éstos proveen a la ciudadanía.

2.1.3.1. Plan de incentivos a la mejora de la gestión municipal (PI).

El Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal es un instrumento que permite evaluar la gestión de los gobiernos locales mediante el Presupuesto por Resultados (PpR), este plan es un instrumento muy valioso y reconocido ya que incentiva y contribuye con el crecimiento y desarrollo sostenible de la economía local mediante incentivos municipales conllevando a la mejora de la gestión local. Este programa de Incentivos Municipales se realiza de forma monetaria y no monetaria, tomando como fundamento el cumplimiento de las metas establecidas en un período de tiempo determinado, estas metas son formuladas por entidades públicas del gobierno central tomando en cuenta las

necesidades de las localidades, esto tiene como propósito impulsar una gestión coordinada y articulada en las municipalidades, las metas que se plantean y establecen a los gobiernos locales están acorde a las competencias y funciones de las mismas, lo que está establecido en la Ley N° 27972, denominada Ley Orgánica de Municipalidades; para cumplir con las metas establecidas se necesita fortalecer las capacidades del equipo técnico encargado de gestionar estos gobiernos locales, esto mediante asistencia técnica desarrolladas en el PI (MEF, 2014b).

Las metas programadas se evalúan en 2 períodos, el primero es al 31 de julio del año fiscal y el segundo es al 31 de diciembre de cada año fiscal. Es importante tener claro que una vez terminado los plazos de cumplimiento las entidades públicas encargadas de la evaluación de las metas cumplidas emiten reportes al gobierno central para ser analizadas y posteriormente ser evaluadas y aprobadas. Estos resultados permiten proceder a calcular el monto del bono que se asignará; asimismo, el anuncio de los resultados y los bonos asignados se realizan mediante una Resolución Directoral, posterior a ello el MEF autoriza los recursos transferibles mediante Decreto Supremo. Los bonos asignados por resultados son recaudados de los saldos por incumplimiento de metas de los gobiernos municipales (MEF, 2014a).

2.1.3.1.1. Metas del programa de incentivos.

El programa de incentivos considera un total de 46 metas las cuales se dividen según la tipología de las municipalidades y los periodos de cumplimiento. Cabe mencionar que las Metas del 01 al 15 pertenecen al 31 de Julio como periodo máximo de cumplimiento y las Metas del 16 al 46 pertenecen al 31 de Diciembre como periodo máximo de cumplimiento (MEF, 2017c). En el presente estudio se ha tomado como base las metas que estén relacionadas con la mejora de la ejecución del gasto destinado a proyectos de inversión en las municipalidades, las cuales serán descritas a continuación:

Meta 23, Meta 32, Meta 40 y Meta 46: “Ejecución presupuestal de inversiones mayor o igual al 75% del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de inversiones”

Según el MEF (2017b) para la siguiente mitad del año (Agosto – Diciembre) se evalúa la ejecución presupuestal a través del cumplimiento de las Metas 23, 32, 40 y 46; de las cuales la Meta 23 es aplicable a ciudades principales de tipo A, la Meta 32 es aplicable a municipalidades de ciudades principales de tipo B, la Meta 40 es aplicable a municipalidades con 500 o más viviendas urbanas y la Meta 46 es aplicable a municipalidades de ciudades no principales con menos de 500 viviendas urbanas. Estas metas tienen como fecha máxima de cumplimiento hasta el 31 de diciembre del respectivo año fiscal.

Asimismo, la Meta 23, Meta 32, Meta 40 y Meta 46 cuentan con las siguientes actividades a ser desarrolladas por las respectivas municipalidades:

Actividad N° 01: “Alcanzar una ejecución presupuestal destinada a proyectos de inversión pública al 30 de setiembre de 2017 mayor o igual al 45% respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de inversiones registrado al 31 de agosto de 2017”

El principal objetivo de esta actividad es impulsar la ejecución del gasto destinado a proyectos de inversión en las municipalidades, y la finalidad primordial es satisfacer las necesidades públicas de los ciudadanos y promover el desarrollo sostenible de sus territorios.

Forma de cálculo. Para el cálculo de la presente actividad se utilizará la siguiente fórmula, la cual se debe alcanzar un resultado mayor o igual al 45% para así obtener 10 puntos por el cumplimiento de esta actividad:

$$\text{Indicador de ejecución presupuestal} = \frac{\text{Devengado de Inversión Pública (al 30 de setiembre)}}{\text{PIM de Inversión Pública (registrado al 31 de agosto)}} = 10 \text{ puntos obtenidos.}$$

Actividad N° 02: “Alcanzar una ejecución presupuestal destinada a proyectos de inversión pública al 31 de diciembre de 2017 no menor al 75% respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de inversiones registrado al 31 de agosto de 2017”

La presente actividad continúa con el objetivo de impulsar la ejecución del gasto destinado a proyectos de inversión en las respectivas municipalidades; es por ello que esta actividad demanda una mayor ejecución que lo requerido en la primera actividad.

Forma de cálculo. La actividad 02 debe obtener un resultado no menor al 75% para poder obtener 70 puntos por haber cumplido dicha actividad, es así que aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Indicador de ejecución presupuestal} = \frac{\text{Devengado de Inversión Pública (al 31 de diciembre)}}{\text{PIM de Inversión Pública (registrado al 31 de agosto)}} = 70 \text{ puntos obtenidos.}$$

Actividad N° 03: “Alcanzar una ejecución presupuestal destinada a proyectos de inversión pública al 31 diciembre de 2017 mayor al 75% respecto al presupuesto Institucional Modificado (PIM) de inversiones registrado al 31 de agosto de 2017”

El porcentaje de ejecución posible a alcanzar en esta actividad puede determinarse de 2 formas, quienes a su vez contribuyen a calcular el puntaje adicional que se les asignaría por el cumplimiento de la meta:

- Si el porcentaje ejecutado es mayor al 75% hasta 80% se le agregaría 10 puntos adicionales.

$$\text{Indicador de ejecución presupuestal} = \frac{\text{Devengado de Inversión Pública (al 31 de diciembre)}}{\text{PIM de Inversión Pública (registrado al 31 de agosto)}} = 10 \text{ puntos obtenidos.}$$

- Si el monto es mayor al 80% se adicionaría 10 puntos.

$$\text{Indicador de ejecución presupuestal} = \frac{\text{Devengado de Inversión Pública (al 31 de diciembre)}}{\text{PIM de Inversión Pública (registrado al 31 de agosto)}} = 10 \text{ puntos obtenidos.}$$

2.2. Los Equipos Técnicos

2.2.1. Teoría clásica de la organización.

La teoría clásica de la organización surge con el interés de identificar los principios y capacidades básicas para administrar eficazmente las organizaciones. Esta teoría estuvo encabezada en primera instancia por Henri Fayol, quien estudió a la organización en su totalidad enfocándose en su administración, logrando establecer 14 principios para una administración más eficaz (Freeman, Stoner & Gilbert ,2009). Cabe resaltar que en la presente investigación se tomará en cuenta los principios de Fayol (citado por Freeman et al., 2009) que estén más relacionados a las variables en estudio, tales como:

División del trabajo. Cuanto más se especialicen las personas, mayor será la eficiencia para realizar su trabajo.

Remuneración. La retribución del trabajo realizado debe ser justa para los empleados.

Orden. Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento indicado. Las personas, sobre todo, deben realizar los trabajos u ocupar los puestos más adecuados para ellas.

Estabilidad del personal. Las tasas elevadas de rotación de empleados socaban el buen funcionamiento de la organización.

Espíritu de grupo. Cuando existe el espíritu de grupo la organización tendrá una sensación de unión. Según Fayol, incluso los pequeños detalles podrían alentar el espíritu. Por ejemplo, sugería que se usara la comunicación oral, en lugar de la comunicación formal escrita siempre que fuera posible. (p.39)

De otro lado, se encuentra Mary Parker Follett, considerada como una de las creadoras del marco básico de la escuela clásica, introduciendo elementos nuevos en el campo de las relaciones humanas y la estructura de la organización; ya que valoraba la *fuerza*

de grupo, a través del cual los individuos podían combinar sus diversos talentos para lograr algo mayor (Freeman et al.,2009).

De manera semejante, Freeman et al. (2009), hacen mención a Chester I. Barnard, quien dio énfasis al papel del trabajador individual como factor estratégico básico de la organización, permitiendo establecer que las organizaciones existen en función a la cooperación de individuos que trabajan reunidos en forma de *grupos*, siendo este último motivo de estudio de la presente investigación.

2.2.2. Comportamiento organizacional.

Según Daft (2011), define al comportamiento organizacional como el microenfoque para las organizaciones debido a que sus unidades de análisis relevantes son los individuos dentro de las organizaciones. Es así que el comportamiento organizacional examina conceptos como motivación, personalidad, diferencias cognitivas y emocionales entre las personas dentro de las organizaciones.

Complementando lo anterior, Robbins (2004) define al comportamiento organizacional como “un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejorar de la eficacia de tales organizaciones” (p. 8). Cabe mencionar, que en la presente investigación se tendrá en cuenta los siguientes niveles de análisis del comportamiento organizacional descritos por Robbins (2004):

2.2.2.1. El nivel individual.

Identifica aquellas características con las que llegan las personas hacia las organizaciones, las cuales repercuten en la conducta de los empleados. Al respecto, Robbins (2004) reconoce las siguientes características vinculadas al individuo:

2.2.2.1.1. Características personales o biográficas.

Consideradas como aquellos datos que se desprenden del expediente personal de los empleados y tienen algún efecto en las organizaciones, tales como:

Edad. Según Robbins (2004), menciona “que los trabajadores de edad aportan cualidades positivas al trabajo; específicamente experiencia, pero también son percibidos como aquellos que tienen poca flexibilidad ya que se resisten a la tecnología nueva” (p.38). A su vez, con respecto al efecto de la edad en la productividad, el autor concluye que la edad y

el desempeño laboral no guardan ninguna relación y más bien si existiese alguna distorsión por la edad, ésta se compensa con la experiencia.

Género. En los últimos años se ha dado cambios significativos en cuanto al aumento de la participación de las mujeres en el mercado laboral, lo cual ha permitido adoptar la postura de que *no existen diferencias significativas* con relación a la productividad laboral entre hombres y mujeres. No obstante, el tema en el que se encuentran diferencias de género, son las preferencias de horarios de trabajo, especialmente cuando los empleados tienen hijos preescolares. Por lo general, son las madres trabajadoras quienes prefieren los puestos de medio tiempo, horarios flexibles y trabajo a distancia para cumplir con sus responsabilidades familiares (Robbins, 2004).

Estado civil. Con respecto a esta variable Robbins (2004), hace mención que si bien el matrimonio impone mayores responsabilidades que aumentan el valor y la importancia de un empleo estable, sólo se puede resaltar que los empleados casados se encuentran más satisfechos con su puesto de trabajo que los compañeros solteros.

Antigüedad. Tratada como la experiencia pasada en el trabajo, se considera que mantiene una relación positiva con la productividad laboral. En tal sentido, la experiencia (antigüedad) es una variable consistente que puede explicar la rotación del trabajador pues, a más tiempo que tenga una persona en un puesto, menos probable es que renuncie o sea cambiado. Asimismo, a más años de experiencia en su trabajo anterior se considera como buen indicador de su rotación futura. Por tanto, esta característica es considerada como un buen pronosticador de la productividad del empleado (Robbins, 2004).

2.2.2.1.2. Habilidad.

Definida como la capacidad que tiene un individuo para realizar las diversas tareas que implica un puesto de trabajo, “la cual incide directamente en el desempeño y satisfacción de un empleado en su trabajo” (Robbins, 2004, p.54). A su vez, las habilidades generales de un individuo están compuestas por habilidades intelectuales y físicas, siendo éstas variantes en función a las exigencias que se requiera para el desempeño de cada puesto. De otro lado, como un aporte descrito por Robbins (2004):

En la última década se ha comenzado a extender el concepto de inteligencia más allá de las facultades mentales, siendo mejor comprendida en cuatro partes: cognoscitiva la cual está relacionada con las aptitudes que tratan de explorar los exámenes tradicionales de inteligencia; inteligencia social, determinada como la capacidad de

relacionarse bien con los demás; emocional vinculado al manejo de las emociones y la inteligencia cultural comprendida como la capacidad de desenvolverse en situaciones multiculturales. (p. 41).

Es importante señalar, como dice Robbins (2004) que estos tipos de inteligencias múltiples permitirán explicar por qué las personas capacitadas no siempre se adaptan bien a la vida cotidiana, al trabajo y trato con los demás.

2.2.2.1.3. *Actitudes.*

Al respecto, Robbins (2004) considera que las actitudes son importantes porque influyen en el comportamiento en el trabajo. En tal sentido, señala que el comportamiento organizacional toma atención a aquellas actitudes que guardan relación con el trabajo y que representan evaluaciones positivas o negativas de los empleados sobre los aspectos de su entorno laboral; considerando las siguientes tres actitudes hacia su trabajo como las más determinantes:

Satisfacción con el trabajo. También llamada satisfacción laboral, la cual “se refiere a la actitud general del individuo hacia su trabajo. Por lo general cuando una persona tiene una gran satisfacción hacia su trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que se siente insatisfecha alberga actitudes negativas” (Robbins, 2004, p. 72). Al respecto, la satisfacción laboral del empleado, es decir la evaluación que hace un empleado de cuán satisfecho o insatisfecho se siente con su trabajo, es la suma compleja de varios elementos discretos como: las relaciones con los compañeros, condiciones laborales, supervisión, salario actual, oportunidades de ascender, criterios de desempeño, etc. En tal sentido, como señala Robbins (2004), se analiza ésta actitud porque repercute directamente en el desempeño de los empleados, determinando que las organizaciones con más empleados satisfechos son más eficientes que aquellas con menos empleados satisfechos.

De otro lado, como un aporte de Locke (citado por Robbins, 2004) identifica cuatro factores que fomentan la satisfacción de los empleados:

Trabajo mentalmente estimulante. Las personas prefieren trabajos que les den la oportunidad de aplicar sus destrezas y capacidades y les ofrezcan tareas variadas, libertad y retroalimentación sobre su desempeño. Estas características hacen que el trabajo provea un estímulo intelectual.

Remuneraciones equitativas. Los empleados quieren esquemas de pago y ascenso que les parezcan justos, claros y que respondan a sus expectativas. Cuando les parece que

el salario es equitativo y que se basa en las exigencias del trabajo, las capacidades del individuo y los criterios salariales de la localidad, se sienten satisfechos.

Condiciones laborales de apoyo. Los empleados se interesan en su entorno laboral tanto por comodidad propia como para facilitarse la realización de un buen trabajo. En los estudios se demuestra que los empleados prefieren los entornos que no sean peligrosos ni incómodos. Además, desean laborar en instalaciones limpias y relativamente modernas y con equipo y herramientas adecuadas.

Compañeros que los respalden. Cuando se cuenta con compañeros amigables y que brinden apoyo tiende a aumentar la satisfacción laboral. En efecto, la satisfacción de los empleados aumenta cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, elogia el buen desempeño, escucha las opiniones de los empleados y muestra un interés personal en ellos. (p.85)

Participación en el trabajo. De acuerdo con Blau & Boal (citado por Robbins, 2004) sostienen que este tipo de actitud hacia el trabajo “mide el grado en el que una persona se identifica con su trabajo, participa activamente y considera que su desempeño es importante para su sentido de valía personal”. Es decir, los empleados con gran participación en su trabajo se identifican intensamente con el trabajo que realizan y se interesan realmente en él.

Compromiso con la organización. Considerado como “el grado en el que el empleado se identifica con la organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella” (Robbins, 2004, p.72). En otras palabras, consiste en la identificación que tiene el empleado con la institución en la que trabaja, la cual para Porter, Steers, Mowday & Boulian (citado por Robbins, 2004) es considerada como un mejor pronosticador, ya que brinda una respuesta más general de la institución en conjunto.

2.2.2.1.4. Motivación.

En este punto se puede destacar la motivación interna y externa que influyen en el individuo para la realización de una meta (personal o de la organización). En tal sentido, se enfatiza la motivación externa que está relacionada a factores vinculados a la organización, distinguiendo la teoría del reforzamiento, la cual reconoce que las recompensas de la organización refuerzan y alientan la continuación del buen desempeño del individuo, asimismo asevera que el reforzamiento que pueda hacer la organización mediante programas de reconocimiento a los empleados tales como atención personal, manifestación de interés, aprobación y aprecio por un trabajo bien hecho, estimulan la repetición de un buen

desempeño del empleado. De otro lado, se encuentra la teoría de las expectativas de Víctor Vroom, considerada como la teoría de la motivación más aceptada actualmente, la cual plantea que las recompensas de la organización deben vincularse a las metas de cada individuo, es así que los empleados deben percibir una relación estrecha entre su desempeño y las remuneraciones que reciben y puedan llevar al máximo la motivación (Robbins, 2004).

Por su parte, Mitchell & Mickel (citado por Robbins, 2004) sostienen que las dos teorías antes descritas, identifican como motivador al valor del dinero, ya que la teoría del reforzamiento plantea que, si el salario depende del desempeño, alentará a los empleados a generar un mayor esfuerzo; por su parte la teoría de las expectativas, sostiene que el dinero motiva en la medida en que se considera capaz de satisfacer las metas del individuo vinculadas a criterios de desempeño.

2.2.2.2. *El nivel de grupo.*

Según Robbins (2004), para que los grupos de trabajo de las organizaciones obtengan un desempeño potencial depende de los recursos que aportan los miembros en lo individual, tales como *conocimientos, capacidades y habilidades*, destacándose el manejo y solución de conflictos, solución conjunta de problemas y la correcta comunicación entre los miembros del grupo de trabajo. Además, se toma en cuenta las *características de personalidad* como las buenas actitudes y conducta de los grupos, debido a que guardan una relación positiva con la productividad, iniciativa, apertura y flexibilidad del grupo (Robbins, 2004).

Con respecto a la composición de los grupos, Shaw (citado por Robbins, 2004) menciona que, “cuando un grupo es diverso en términos de personalidad, género, edad, educación, especialización profesional y experiencia, es más probable que posea las características necesarias para terminar bien sus labores, es decir los grupos heterogéneos se desenvuelven mejor que los homogéneos” (p.235).

2.2.2.2.1. *Los equipos de trabajo.*

De acuerdo con Robbins (2004), considera a los *equipos* como la mejor forma de utilizar el talento de los empleados, ya que permiten lograr mejores resultados que los individuos cuando los trabajos a realizar requieren de múltiples habilidades, juicios y experiencia. A su vez, el autor sostiene que “los equipos tienen sentido cuando existe una *interdependencia* entre tareas, cuando el éxito de un todo depende del éxito de cada uno, y el éxito de cada uno depende del éxito de los demás” (p.263). En efecto, para obtener el éxito se

necesita de la eficiencia de los equipos de trabajo, es así que Robbins (2004) identifica *cuatro categorías* claves que generan equipos eficaces, las que serán descritas a continuación.

Diseño del trabajo. Esta categoría determina que:

El trabajo que realizan los miembros debe proveer libertad y autonomía, la oportunidad de utilizar diferentes habilidades y talentos, la capacidad de terminar una tarea o producto completo e identificable, y sea un trabajo que tenga impacto sustancial en los demás (Robbins, 2004, p.274)

Composición. Esta categoría incluye variables que se relacionan con la forma en que deben integrarse los equipos, tales como:

Capacidades de los miembros. De acuerdo con Robbins (2004), los equipos requieren de individuos que tengan la suficiente *experiencia técnica*, así como también *habilidades* para solucionar problemas, generar alternativas y tomar decisiones; y por último se necesita gente que sepa *escuchar* y solucionar conflictos. No obstante, la combinación correcta de éstos es muy importante, ya que “demasiado de una de ellas a expensas de las otras resultará en un bajo desempeño del equipo” (p.264).

Personalidad. Relacionada con los niveles de extroversión, agradabilidad y estabilidad emocional que tienen los miembros del equipo. En efecto, si un miembro no posee un nivel adecuado de estas cualidades, “puede afectar de manera negativa el desempeño de todo el equipo ocasionando procesos internos tensos y disminuyendo el desempeño general” (Robbins, 2004, p.265).

Asignación de roles y diversidad. Un equipo exitoso se caracteriza porque las personas que lo integran han sido previamente *seleccionadas* en función a sus habilidades y preferencias, y de esta manera se asegura que el equipo sea diverso y que todos los diferentes roles estén adecuadamente cubiertos (Robbins, 2004).

Preferencias de los miembros. Los equipos de alto desempeño es muy probable que se compongan de personas que tienen preferencia por el trabajo en equipo. Esto sugiere que al momento de seleccionar a los miembros de un equipo además de tener en cuenta las características antes mencionadas, también se deben considerar las preferencias individuales como el querer trabajar en equipo para alcanzar trabajos eficientes (Robbins, 2004).

Contexto. En esta categoría, de acuerdo a la presente investigación, se ha considerado tres factores contextuales que según Robbins (2004) se relacionan de manera más significativa con el desempeño del equipo:

Recursos adecuados. Todos los equipos de trabajo dependen de los recursos externos al grupo para sostenerlo. En tal sentido, la escasez de recursos reduce de manera directa la capacidad del equipo para desempeñar su trabajo de manera eficaz.

Asimismo, concluyó un grupo de investigadores como Bishop, Scott & Burroughs (citado por Robbins, 2004) que una de las características más importantes de un grupo de trabajo eficaz es el apoyo que éste recibe de su organización. Cabe agregar, que el apoyo consiste en información oportuna, tecnología, personal adecuado, motivación y ayuda administrativa. Por lo tanto, los equipos deben recibir el apoyo necesario de la administración y de toda la organización para tener éxito en alcanzar sus objetivos.

Clima de confianza. La confianza interpersonal entre los miembros del equipo facilita la *cooperación* siendo capaces de exponer sus debilidades ante el resto sin miedo a que los demás tomen ventaja sobre ellos.

Sistemas de evaluación de desempeño y recompensas. Para lograr equipos de alto desempeño, además de evaluar y recompensar a los empleados por sus contribuciones individuales, la administración debe considerar evaluaciones de grupo, reparto de utilidades, un plan de ganancias compartidas, incentivos de pequeños grupos y otras modificaciones al sistema que refuercen el esfuerzo y el compromiso del equipo.

(p.267)

Proceso. Esta categoría final identifica variables como el compromiso de cada integrante hacia un *propósito común*; asimismo, el establecimiento de *objetivos específicos* del equipo permite extender el propósito común en metas de desempeño específicas, medibles y realistas, de manera que facilitan la comunicación clara y ayudan a los equipos a mantener su enfoque en la obtención de resultados elevando el desempeño de los individuos. Seguidamente se encuentra la variable *eficacia de equipo* que se basa en la confianza que tiene el equipo para lograr el éxito, la cual puede incrementarse con la capacitación, ya que con ésta se tiende a mejorar las habilidades técnicas e interpersonales de los miembros del equipo, por lo que, a mayores habilidades de los integrantes, mayor es la probabilidad de que el equipo desarrolle la confianza y la capacidad de actuar en consecuencia. Finalmente, los equipos exitosos hacen a sus miembros responsables tanto de

manera individual como en colectivo, evitando caer en el *ocio social* a costa del esfuerzo del grupo (Robbins, 2004).

2.2.2.2.2. *La comunicación.*

Según Robbins (2004), las direcciones de la comunicación tanto verticales (a un nivel inferior o superior de la organización) como horizontales (comunicación entre los integrantes del mismo grupo de trabajo, del mismo nivel) facilitan la coordinación, acrecientan el flujo de la información, reduce la incertidumbre, mejora el desempeño y la satisfacción del grupo. Asimismo, Hellweg & Phillips (citado por Robbins, 2004) señalan que existe una relación positiva entre la comunicación eficaz y la productividad de los trabajadores. Por tanto, elegir el canal correcto, saber escuchar y dar retroalimentación colaboran para una comunicación eficaz.

2.2.3. **Teoría del capital humano.**

Formulada por varios autores durante la década de los 60, destacando Schultz, Becker y Mincer. Esta teoría forma parte de un importante enfoque económico de la educación, considerando a la educación como un bien de inversión y no como un bien de consumo, es así que en la presente teoría se establece una correlación causal entre educación, productividad y salarios. En tal sentido la teoría del capital humano defiende que la educación eleva la productividad de los individuos pues cuanto mayor sea el nivel de escolaridad del individuo, mayor será su capacidad productiva y dependiendo de este último factor la selección de los individuos más cualificados para ocupar los cargos mejor remunerados. Cabe resaltar que si se considera al incremento de la productividad de sus habitantes como principal elemento del desarrollo de una sociedad, se concluye que a un mayor nivel de escolaridad le corresponde un mayor desarrollo económico (Pacheco, 2007).

2.3. **Recursos Humanos Municipales**

Para la presente investigación se ha considerado como equipo técnico a los responsables de las áreas involucradas en la gestión de las inversiones de los gobiernos locales, tales como la Oficina de Programación de Inversiones (OPI), Unidades Formuladoras (UF) y Unidades Ejecutoras (UE). En efecto, el correcto cumplimiento de sus funciones dependerá en gran parte de las características de los recursos humanos con el que cuenten dichas áreas, es así que se ha procedido a identificar las especificaciones de cada puesto vinculado a la inversión pública. (Ver Tabla 2)

Tabla 2

Especificaciones del puesto de los responsables de UF, UE y OPI

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO	RESPONSABLE UF	RESPONSABLE UE	RESPONSABLE OPI
Formación Académica			
Universitaria en Pregrado:	Especialidades: Economía, Ingeniería, Arquitectura o afines.	Especialidades: Ingeniería, Administración, Contabilidad, Economía o afines.	Especialidades: Economía, Ingeniería, Administración o afines.
Grado Académico requerido	Bachiller (Deseable: Ingeniería o Economía)	Bachiller	Bachiller
Otros estudios requeridos	Especializaciones - Evaluación de Proyectos de Inversión Pública y/o SNIP Sí	Especializaciones - En Gestión de Proyectos (deseable) Sí	Especializaciones o Diplomados - En evaluación de proyectos de inversión pública, SNIP o afines. Sí
Título Universitario/Licenciatura requerido	(si tiene grado académico de maestría, no es indispensable el título universitario, en el caso de Economía)	(si tiene maestría, no es indispensable el título universitario)	(si tiene grado académico de Bachiller con Maestría no es indispensable el título universitario)
Principales temas que debe conocer:	Evaluación de Proyectos Sociales, Ley de contrataciones del Estado.	Contrataciones y Adquisiciones del Estado, otras modalidades de contratación. Supervisión y	Evaluación de Proyectos Sociales, Ley de Contrataciones del Estado,

		liquidación de obras. SNIP, SIAF, SEACE. Abastecimiento, Presupuesto Público, Endeudamiento Público, Inversión Pública, Planeamiento Estratégico, Control, Modernización de la Gestión Pública.	Presupuesto Público, Inversión Pública.
Experiencia Laboral			
Años de experiencia prestando servicios al Estado Peruano	Más de 3 años	Más de 3 años	Desde 2 a 3 años
Competencias genéricas	Orientación a resultados, comunicación efectiva, actitud de servicio, trabajo en equipo, innovación y mejora continua, liderazgo, sentido de urgencia.		
Competencias específicas	Planificación y Organización, Orientación al Cliente Interno y Externo, Construcción de relaciones.	Planificación y Organización, Construcción de relaciones. Impacto e Influencia.	Planificación y Organización, Pensamiento Lógico, Búsqueda de Información.

Fuente: Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR).

Elaboración: Por las autoras.

Capítulo 3: Metodología Desarrollada

3.1. Enfoque, Tipo y Diseño de Investigación

3.1.1. Tipo y enfoque de investigación.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) el tipo de investigación es explicativa ya que “está dirigida a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables” (p.95).

Asimismo, es una investigación aplicada, ya que según Murillo (citado por Vargas, 2008), sostiene que este tipo de investigación:

Busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad (p.159).

En efecto, la presente investigación aplica el enfoque metodológico cuantitativo, el cual Hernández et al. (2014) consideran que el “enfoque cuantitativo utiliza la colección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p.4).

3.1.2. Diseño de investigación.

Teniendo en cuenta el tipo y enfoque metodológico de investigación, el diseño de investigación es no experimental de regresión lineal (Mínimos Cuadrados Ordinarios). Resulta oportuno definir que una investigación es no experimental porque el estudio se realiza sin la manipulación deliberada de variables, es decir no se hace variar intencionalmente las variables independientes. Lo que se hace en la investigación no experimental es observar los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Hernández et al., 2014).

3.2. Definición y Operacionalización de Variables

Para el desarrollo de la presente investigación se ha planteado dos variables:

Variable dependiente (y): *Ejecución de las inversiones públicas*; es el porcentaje de avance de las inversiones públicas con respecto al presupuesto.

Variable independiente (x): *Características del equipo técnico*; son todas las cualidades que posee el equipo de trabajo de las municipalidades, mediante las dimensiones: demográficas, económicas, laborales, sociales, condiciones personales y condiciones de trabajo.

Tabla 3
Operacionalización de variables

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores
Ejecución de las inversiones públicas.	Se refiere al porcentaje de avance de las inversiones públicas con respecto al presupuesto.	Económica	Porcentaje de ejecución del gasto destinado a proyectos de inversión pública.
Características del equipo técnico.	Son todas las cualidades que posee el equipo de trabajo de las municipalidades, mediante las dimensiones: demográficas, económicas, laborales, sociales y conductuales.	Demográficas	Características particulares que identifican al personal humano tales como edad, sexo, estado civil, lugar de nacimiento, lugar de residencia y el número de hijos.
		Económicas	Son aquellas variables que se derivan de los recursos financieros como las remuneraciones mensuales, régimen de contratación y trabajo adicional.
		Laborales	Empleo
			Capacitación
			Experiencia laboral
			Rotación
		Sociales	Educación
			Salud
			Vivienda
		Condiciones personales	Conocimientos
			Habilidades
			Actitudes
		Condiciones de trabajo	Motivación
			Ambiente laboral
			Comportamiento grupal

Elaboración: Por las autoras

3.3. Población, Muestra

3.3.1. Población.

Para el presente estudio se tomó una población finita correspondiente a los directivos del equipo técnico de los gobiernos locales de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, año 2017.

3.3.2. Muestra.

El tipo de muestreo es no probabilístico, “también llamadas muestras dirigidas, que suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación más que por un criterio estadístico de generalización” (Hernández et al., 2014, p.189). En ese mismo sentido la muestra está integrada por el equipo técnico vinculado a la inversión pública, el cual como se puede ver en la Tabla 4, que está integrado por los responsables de las Unidades Formuladoras (UF), Unidades Ejecutoras (UE) y de la Oficina de Programación e Inversiones (OPI) de los gobiernos locales pertenecientes a Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, haciendo un total de 105 encuestados.

Tabla 4
Población y muestra de la investigación

Gobiernos Locales	N° de jefes o responsables pertenecientes al Equipo Técnico			
	UF	OPI	UE	TOTAL
Chiclayo	1	1	1	3
José Leonardo Ortiz	1	1	1	3
Monsefú	1	1	1	3
Ciudad Eten	1	1	1	3
Reque	1	1	1	3
Puerto Eten	-	-	1	1
Pimentel	1	1	1	3
Cayaltí*	1	1	1	3
Zaña	1	1	1	3
Lagunas	1	1	1	3
Oyotún*	1	1	1	3
Nueva Arica*	1	1	1	3
Santa Rosa	1	1	1	3
Pomalca	1	1	1	3

Pucalá	1	1	1	3
Chongoyape	1	-	-	1
Pátapo	1	1	1	3
Tumán	1	1	1	3
Picsi	1	1	1	3
Lambayeque	1	1	1	3
Mochumí	1	1	1	3
Túcume	1	1	1	3
Íllimo	1	1	1	3
Pacora	1	1	1	3
Jayanca	1	1	1	3
Salas	1	1	1	3
Motupe	1	1	1	3
Olmos	1	1	1	3
Mórrope	1	1	1	3
Chóchope	1	1	1	3
San José	1	1	1	3
Ferreñafe	1	1	1	3
Manuel Antonio	1	1	1	3
Mesones Muro				
Pueblo Nuevo	1	1	1	3
Pítipo	1	1	1	3
Incahuasi	-	-	1	1
Kañaris	1	1	1	3
POBLACIÓN				105
MUESTRA				105

*Gobiernos locales que cuentan con un jefe que se encuentra a cargo de las tres áreas.

Elaboración: Por las autoras.

3.4. Técnicas, Instrumentos, Equipos y Materiales

La primera técnica a usar en este estudio es la encuesta, siendo su instrumento el cuestionario, el cual fue estructurado según las variables, dimensiones e indicadores que se aplicó a los responsables de las áreas de UF, UE y OPI en las respectivas municipalidades para recoger información del perfil del personal de dichas áreas. La segunda técnica que se

utilizó es la entrevista, que fue aplicada a los pobladores de cada distrito con el objetivo de corroborar si dichas municipalidades satisfacen las necesidades de la población a través de la correcta ejecución de obras.

Además, según Hernández et al. (2014), describe que toda medición e instrumento de recolección de datos debe reunir requisitos esenciales como la validez y objetividad, siendo la validez el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir y la objetividad es el grado en que el instrumento es o no permeable a la influencia de los sesgos y tendencias de los investigadores que lo administran, califican e interpretan.

Cabe agregar que en la presente investigación la validación de los instrumentos se realizó mediante opinión de juicio de expertos, es decir 3 profesionales especialistas en el tema, los cuales evaluaron la elaboración de los instrumentos en base a la operacionalización del estudio, mediante su análisis validaron los constructos.

3.5. Análisis de Procesamiento de Datos

Para el presente estudio se recolectaron los datos a través de fuentes secundarias como los documentos encontrados mediante búsqueda por internet; de dicha fuente está basada la información de antecedentes y marco teórico. Por otro lado, se realizó un trabajo de campo con la aplicación de encuestas al equipo técnico de cada municipalidad en estudio y así recoger los datos necesarios para la investigación. Además, se complementará con la visita al Portal web de cada una de las municipalidades en estudio, del Ministerio de Economía y Finanzas y de la Autoridad Nacional del Servicio Civil para reforzar y contrastar en el procesamiento de datos.

Por último, el análisis de los datos se efectuó mediante tablas y gráficos, los cuales fueron obtenidos a partir del uso de los programas estadísticos y econométricos como Excel (versión 2016), Eviews (versión 8) y SPSS (versión 22), con la finalidad de que el entendimiento de los resultados sea claro y sencillo y contrastar la hipótesis planteada.

Capítulo 4: Resultados y Discusión

4.1. Resultados

4.1.1. Características del equipo técnico.

El Departamento de Lambayeque consta de 3 provincias: Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque de los cuales pasaremos a desarrollar y explicar las diferentes variables que hemos utilizado en las encuestas aplicadas al equipo técnico de cada uno de los gobiernos locales. Cabe mencionar que las respuestas de mayor porcentaje de cada provincia se encuentran en el Anexo 7.

4.1.1.1. Gobiernos locales de Chiclayo.

De los 20 distritos de la Provincia de Chiclayo a excepción de La Victoria, que no colaboró con dicha encuesta, las encuestas se han aplicado a los jefes de Unidad Formuladora (UF), Oficina de Programación e Inversiones (OPI) y Unidad Ejecutora (UE), el cual haría un total de 57 personas, sin embargo se encontraron municipalidades como Cayaltí, Oyotún y Nueva Arica que solo tienen un jefe para las 3 áreas, mientras otras municipalidades tienen un jefe al mando de dos áreas como Monsefú, Pimentel, Pucalá y Pátapo; y por último se encontraron gobiernos locales con una sola área como Puerto Eten que solo tiene UE, ya que trabaja de la mano con Ciudad Eten, y en Chongoyape solo se logró ubicar al responsable de UF; es por ello que en esta provincia, solo 43 personas nos apoyaron en responder las encuestas, quienes nos darían a conocer cómo están nuestros gobiernos locales.

4.1.1.1.1. Demográficas.

Del 100% de las encuestas realizadas al equipo técnico de las diferentes municipalidades, la edad promedio de dichas personas es de 38 años, siendo las municipalidades de Chiclayo, Ciudad Eten, Reque, Zaña, Oyotún, Santa Rosa, Chongoyape y Tuman quienes cuentan en por lo menos una de sus áreas jefes que tienen entre 24 y 29 años de edad, lo que les hace ser el equipo técnico más joven; seguido de José Leonardo Ortiz, Monsefú, Reque, Pimentel, Cayaltí, Lagunas, Santa Rosa, Pucalá, Pátapo, Tuman y Pisci que están en un rango de 30 a 39 años que se encuentran también en por lo menos una de las áreas mencionadas; asimismo Chiclayo, José Leonardo Ortiz, Monsefú, Puerto Eten, Pimentel, Zaña, Lagunas, Nueva Arica, Pomalca, Pucalá y Pisci también tienen jefes de área cuyas edades varían entre los 40 a 57 años de edad; y por ultimo las municipalidades que cuentan

con su equipo técnico de más edad son Ciudad Eten y Pícsi con 62 y 60 años respectivamente en el área de UE.

Del total de encuestados el 83% son hombres y solo el 17% son mujeres, representando este último porcentaje a los gobiernos locales de Chiclayo y Ciudad Eten en UF y OPI, José Leonardo Ortiz, Reque y Zaña solo en el área de OPI, Monsefú en UE y Pícsi en UF quienes cuenta con mujeres en su equipo técnico. Por otro lado, de los 19 gobiernos locales con respecto a su estado civil del equipo técnico el 45.3% representan a personas casadas, el 43.4% personas solteras, seguido del 7.5% que son convivientes y por último el 3.8% que constituyen a personas divorciadas. Asimismo, el equipo técnico de las diferentes municipalidades cuenta con hijos lo que representan un 67.9% que son los distritos de Chiclayo, José Leonardo Ortiz, Monsefú, Ciudad Eten, Reque, Puerto Eten, Pimentel, Zaña, Lagunas, Nueva Arica, Santa Rosa, Pomalca, Pucalá, Chongoyape, Pátapo, Tumán y Pícsi, nos revela en que por lo menos uno de los jefes de dichas áreas ya son padres de familia.

De los 19 gobiernos locales el equipo técnico que conforman las distintas municipalidades, son nacidos en los distintos departamentos de nuestro país el mayor porcentaje lo ocupa Lambayeque con un 83%, seguido de Cajamarca con 9.4% que corresponde a los jefes de los distritos de Chiclayo y Zaña en UF, Pimentel en UE y José Leonardo Ortiz en UF y UE; seguido de Junín que constituyen un 3.8% el cual representa a los jefes de área de Pimentel en UF y OPI, y por último Piura y Tumbes que representan un 1.9% respectivamente, conformado por Reque en UE y Pomalca en OPI.

Por otro lado, las encuestas aplicadas al equipo técnico de las diferentes municipalidades demostraron que por lo menos uno de los jefes de área no reside en el mismo distrito que trabajan como son José Leonardo Ortiz, Ciudad Eten, Reque, Puerto Eten, Pimentel, Cayaltí, Zaña, Lagunas, Nueva Arica, Santa Rosa, Pomalca, Pucalá, Pátapo, Tumán y Pícsi que representan el 56.6%.

4.1.1.1.2. Económicas.

Con respecto a la remuneración mensual que reciben los jefes de área de la provincia de Chiclayo, se obtuvo como remuneración promedio S/. 2,064.09; sin embargo, en la Figura 1 se puede observar que existe una alta variación en las remuneraciones de los jefes de área que va desde los S/. 1,000.00 hasta los S/. 3,500.00. Cabe indicar que los distritos que reflejan un bajo promedio en sus ingresos son Puerto Eten y Chongoyape con S/ 1,200.00, Tumán con S/ 1,300.00, Pimentel S/ 1,516.00, Monsefú S/ 1,533.00, Lagunas S/ 1,633.00,

Santa Rosa S/ 1,666.00, Reque S/ 1,733.00, Pátapo S/1,833.00 y Pícsi S/ 1,966.00; seguido de los promedios moderados que pertenecen a Zaña con S/ 2,033.00, Pucalá S/ 2,133.00, Ciudad Eten S/ 2,166.00, Chiclayo y Pomalca S/ 2,333.00, Cayaltí S/ 2,500.00; no obstante los ingresos más altos pertenecen a las municipalidades de José Leonardo Ortiz, Oyotún y Nueva Arica con S/ 3,000.00.

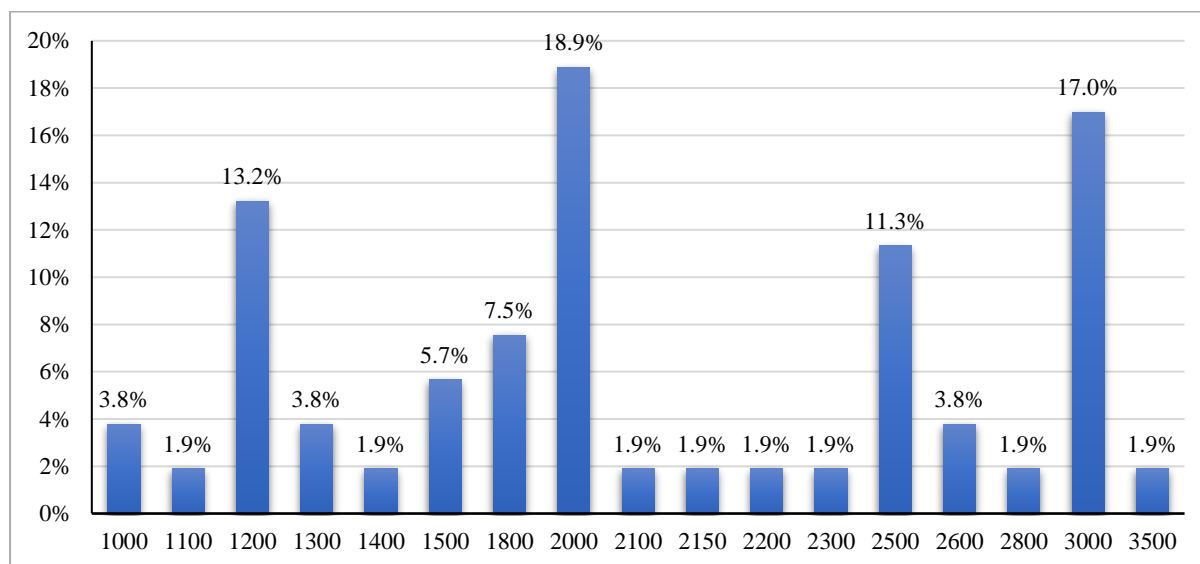


Figura 1. Remuneraciones del equipo técnico de los gobiernos locales de Chiclayo.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

El régimen de contratación que tienen los equipos técnicos de las municipalidades es Locación con un 71.7%, seguido del tipo de contratación CAS 18.9% que son los distritos de José Leonardo Ortiz, Ciudad Eten, Reque, Puerto Eten, Pimentel, Chongoyape, Tután y Pícsi que por lo menos un jefe de las diferentes áreas cuenta con este tipo de modalidad; seguido de *otro* tipo de contratación que representa el 5.7% como son Ciudad Eten, Zaña y Pomalca en UE, el cual ellos lo denominan funcionario de confianza del alcalde; y por último está el régimen de contratación nombrado con un 3.8% como son Lagunas en OPI y Pomalca en UF.

El equipo técnico de las municipalidades tienen diferentes opiniones acerca de cómo calificarían su nivel de ingreso y es que el 52.8% lo califica como regular, el 32.1% lo califica como malo como son los distritos de Pimentel y Lagunas en sus tres áreas del equipo técnico, Ciudad Eten, Puerto Eten, Santa Rosa y Tután en UE, Reque, Pomalca en UF, Pátapo en OPI, Zaña y Pícsi en UF y UE, seguido del 9.4% que lo califica como pésimo tales como en los distritos de José Leonardo Ortiz y Pomalca en UE, Pucalá y Pícsi en OPI, Tután

en UF; y finalmente el 5.7% lo califica como bueno, tales como Chiclayo y Reque en UE y José Leonardo Ortiz en OPI.

El equipo técnico de las diferentes municipalidades cuenta con algún trabajo adicional fuera de la municipalidad como son José Leonardo Ortiz, Santa Rosa, Pomalca y Chongoyape en el área de UF, Monsefú, Reque, Pimentel, Cayaltí, Zaña, Oyotún, Pucalá, Pátapo y Picsi en todas sus áreas, Ciudad Eten y Tumán en UF y UE y Lagunas en OPI, lo cual representan un 67.9%. El personal del equipo técnico al contar con un trabajo adicional fuera de la municipalidad nos dice que el departamento en donde laboran con mayor frecuencia es Lambayeque con un 88.9%, seguido de Cajamarca con 5.6% como Pimentel y Tumán en UE, y por último La Libertad y Tumbes que representan un 2.8% cada uno, al cual pertenecen los distritos de Reque en UE y Tumán en UF. Asimismo, el personal que cuenta con un trabajo adicional tiene en promedio una remuneración mensual de S/ 19,555.56, el ingreso más alto corresponde al jefe de UE en Picsi, seguido de Cayaltí y Lagunas con S/100,000.00 y S/10,000.00 respectivamente y por último las municipalidades de José Leonardo Ortiz, Monsefú, Ciudad Eten, Reque, Puerto Eten, Pimentel, Zaña, Oyotún, Santa Rosa, Pomalca, Pucalá, Chongoyape, Pátapo, Tumán y Picsi sus ingresos extras varían entre S/ 1,000.00 y S/ 8,000.00.

4.1.1.1.3. Laborales.

Empleo:

Del 100% de los encuestados el 75.5% respondió que, de las áreas mencionadas, el cargo que ocupan es de confianza, mientras que José Leonardo Ortiz, Zaña, Pomalca, Chongoyape y Tumán en UF, Ciudad Eten y Reque en UF y OPI, Lagunas en UE, Santa Rosa, Pucalá y Picsi en OPI representan el 24.5% que nos revelan que el cargo donde se desempeñan no es de confianza. Asimismo, los equipos técnicos de las diferentes municipalidades se sienten adecuadamente asignados en el puesto que ocupan quienes constituyen el 94.3%; mientras que el 5.7% que representan a los distritos de Lagunas, Pucalá y Picsi en el área de OPI, expresan que no se sienten asignados adecuadamente en el puesto que ocupan.

Por otro lado, para poder reforzar cada jefe de área tiene personal adicional que ayuda a hacer más factible el proceso de ejecución de los diferentes proyectos de inversión, es por ello que cuentan con un promedio de 2 personas por cada área, sin embargo hay municipalidades que tienen un gran equipo técnico dentro de su área como es el distrito de

Tumán con el 1.9% ya que cuenta con 9 personas en UE, el 3.8% para los distritos de Santa Rosa y Pátapo con 6 personas en UE, el 5.7% son Monsefú en UF y OPI y Ciudad Eten en UE que conforman 5 personas en cada área mencionada, dentro del 9.4% están Monsefú, Reque y Pimentel en UE, Lagunas y Picsi en OPI, lo cual están conformados por 4 personas, el 18.9% lo conforman 3 personas en las diferentes áreas como José Leonardo Ortiz, Puerto Eten y Zaña en UE, Santa Rosa en UF y Oytún y Nueva Arica en todas sus áreas; seguido del 13.2% que cuentan con 2 personas como es Chiclayo en todas sus áreas, José Leonardo Ortiz en OPI, Ciudad Eten en UF y Pomalca y Picsi en UE; por último el 47.2% para el resto de municipalidades de las diferentes áreas no mencionadas, ya que no cuentan con personal a su cargo excepto ellos mismos.

Capacitación:

Del 100% de los encuestados el 79.2% respondió que no se realizan evaluaciones para determinar el desempeño en el cargo que ocupan dentro de cada área. Caso contrario sucede con las municipalidades de José Leonardo Ortiz, Ciudad Eten y Chongoyape en UF, Zaña, Lagunas y Picsi en UE, Santa Rosa y Pomalca en OPI y Oytún en todas sus áreas, que sí se les realiza evaluaciones. Por otro lado, el 54.7% del equipo técnico de las diferentes municipalidades reconocen que han podido participar de algún curso de capacitación brindado por alguna institución del Estado, principalmente en cursos referidos al Plan Estratégico Municipal, Pro inversión, Invierte.pe, Ley de contrataciones, entre otros; sin embargo las municipalidades de José Leonardo Ortiz, Reque y Pomalca en el área de UF y OPI, Puerto Eten, Pimentel en UE, Zaña, Lagunas y Chongoyape en UF, Santa Rosa en OPI y Monsefú, Cayaltí, Oytún y Picsi en sus tres áreas, dichos equipos nos revelaron que no se les ha brindado algún curso de capacitación.

Experiencia:

Del 100% de los encuestados el 71.7% nos reveló que los jefes de las tres áreas han trabajado en el sector público como son las municipalidades de Chiclayo, José Leonardo Ortiz, Monsefú, Cayaltí, Lagunas, Oytún, Pucalá, Pátapo y Picsi, mientras que Ciudad Eten solo el jefe de UF, Reque, Zaña y Pomalca los jefes de OPI y UE, Puerto Eten, Pimentel y Tumán solo el jefe de UE y Santa Rosa solo el jefe de OPI también han podido trabajar anteriormente en el sector público. Del personal antes mencionado el 57.9% ha laborado en el departamento de Lambayeque como son Chiclayo, Monsefú, Cayaltí y Picsi en sus tres áreas, Reque, Zaña, Pucalá, José Leonardo Ortiz, Santa Rosa y Pátapo el jefe de OPI, Lagunas,

Puerto Eten, Ciudad Eten y Pomalca el jefe de UE; el 21.1% en Cajamarca como los jefes de área de Lagunas en UF, Pimentel y Tumán el jefe de UE, Pomalca el jefe de OPI, Pátapo y José Leonardo Ortiz los jefes de UF y UE; seguido del 2.6% en La Libertad como es Lagunas en el área de OPI; y por último los departamentos de Tumbes y Junín con el 7.9% cada uno, como son los jefes de Reque en UE y Pucalá los jefes de UF y UE y Oyotún en las tres áreas. A su vez, el equipo técnico de dichas municipalidades nos reveló que el 73.7% trabajó en Gobiernos Locales como son Chiclayo, José Leonardo Ortiz, Monsefú, Ciudad Eten, Reque, Puerto Eten, Cayaltí, Zaña, Lagunas, Oyotún, Santa Rosa, Pomalca, Pucalá, Pátapo, Tumán y Picsi en por lo menos uno de sus jefes de área; mientras que el 26.3% ha trabajado en Gobiernos Regionales, el cual representa a los jefes de las municipalidades de Chiclayo de UF y OPI, Pimentel y Zaña de UE, Lagunas y Picsi de UF, Pomalca de OPI y UE, y Pátapo de UF y UE.

Con respecto a los años de experiencia que tienen en el sector público, el promedio es de 8 años; no obstante los jefes de área que cuentan con mayor experiencia pertenecen a Pimentel y Picsi en el área de UE ambos con 25 años, Lagunas con 20 años en UF, Zaña en UE, Lagunas en OPI con 12 años, Pomalca con 11 años en OPI, Picsi con 14 años en UF, José Leonardo Ortiz y Monsefú en UE y Pátapo en OPI todos ellos con 10 años y el resto de las áreas no mencionadas se encuentran entre los 2 años 4 meses hasta los 9 años de experiencia.

Del 100% de los encuestados el 81.1% nos respondió que ha trabajado en el sector privado como son los jefes de UF y OPI en Chiclayo, UF y UE en Zaña, Pucalá, UE en Ciudad Eten, Puerto Eten, Lagunas, UF en Reque y Chongoyape y por último José Leonardo Ortiz, Monsefú, Pimentel, Cayaltí, Oyotún, Nueva Arica, Santa Rosa, Pomalca, Pátapo y Tumán en todas sus áreas. Dentro del 67.4% del personal que ha trabajado anteriormente, lo ha hecho en el departamento de Lambayeque como son Chiclayo y Pucalá en UF y UE, José Leonardo Ortiz, Reque y Chongoyape en UF, Monsefú, Cayaltí, Nueva Arica, Santa Rosa y Pátapo en sus tres áreas, Ciudad Eten, Puerto Eten, Zaña, Lagunas, Pomalca y Picsi en UE y Tumán en OPI, mientras que el 9.3% trabajó en La Libertad como es Oyotún en sus tres áreas y Tumán en UF, el 7% en Piura como es Zaña y Picsi en UF y Pomalca en OPI, el 4.7% ha trabajado en Cajamarca y Junín como son Pimentel y Tumán y por último el 2.3% en Lima, Amazonas y Tumbes.

A su vez, el equipo técnico tiene en promedio 6 años de experiencia en el sector privado, es así que el personal que cuenta con mayor experiencia son los jefes de UE en Ciudad Eten y Pimentel con 22 y 20 años respectivamente, José Leonado Ortiz y Zaña solo el área de UE con 15 años, Nueva Arica y Pucalá en promedio con 15 y 10 años, seguido de Chiclayo, José Leonardo Ortiz, Monsefú, Reque, Puerto Eten, Pimentel, Cayaltí, Zaña, Lagunas, Oyotún, Santa Rosa, Pomalca, Chongoyape, Pátapo, Tumán y Picsi que varían entre 1 a 8 años y por último el jefe de UF en Picsi tiene como experiencia 8 meses en dicho sector.

Rotación:

El equipo técnico de las diferentes municipalidades encuestadas nos reveló que su tiempo de servicio en promedio es de 3 años, sin embargo, hay jefes de áreas que cuentan con más años de experiencia trabajando en diferentes áreas dentro de la municipalidad como son el jefe de UF en Pomalca con 15 años, el jefe de OPI en Lagunas con 12 años, seguido de Monsefú en el área de UE y Santa Rosa en el área de OPI con 9 años y en por lo menos una de sus áreas se encuentran Pimentel en promedio con 7 años y los que tienen menos tiempo son Chiclayo, José Leonardo Ortiz, Zaña, Santa Rosa, Pátapo, Pucalá, Tumán y Picsi que tienen entre 1 y 11 meses de laborar en dichas municipalidades.

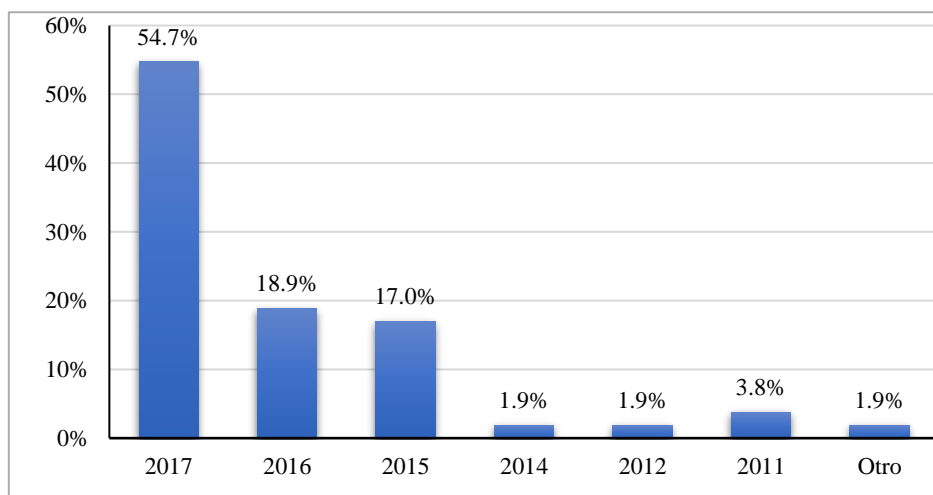


Figura 2. Año de inicio en el puesto de trabajo del equipo técnico de los gobiernos locales de Chiclayo.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Por otra lado, en la Figura 2 se puede observar que del 100% de los encuestados el 54.7% nos indicó que ha ingresado a laborar en su puesto de trabajo recién en el año 2017, entre los cuales figuran las municipalidades de Chiclayo, José Leonardo Ortiz, Cayaltí, Santa Rosa, Pátapo y Tumán en todas sus áreas, Ciudad Eten en OPI, Reque en UF, Lagunas en

UE, Zaña, Pomalca y Picsi en UF y OPI, Pucalá en UF y UE; mientras que el 18.9% inició en el año 2016 como es Monsefú, Ciudad Eten en UE, Reque, Lagunas en OPI, Oyotún y Nueva Arica en todas sus áreas; por su parte el 17% ingresó en el 2015 como Monsefú en UF y OPI, Reque, Puerto Eten, Pomalca y Picsi en UE, Pucalá en OPI, Lagunas y Ciudad Eten en UF; seguido del 3.8% que empezó en el 2011 como el jefe de las áreas de UF y OPI en Pimentel. Finalmente, los últimos porcentajes corresponden al jefe de UF de Chongoyape quien inició desde el año 2014, asimismo el jefe de UE de Pimentel que inició desde el 2012 y por último el jefe de UE de Zaña quien inició en su puesto desde el año 2007, representando cada uno un 1.9%.

Asimismo, del total de encuestados el 90.6% indicó que actualmente no ha sido cambiado de su puesto de trabajo, caso contrario sucede con los jefes de UF en Reque y Pomalca y OPI en Lagunas que han sido cambiados entre 1 - 2 veces, y por último los jefes de OPI en Santa Rosa y UF en Picsi han sido rotados entre 3 - 4 veces. Por otro lado, del 100% de los encuestados el 69.8% respondió que no son simpatizantes con el partido político de la actual gestión municipal; mientras que el 30.2% que representa a las municipalidades de Monsefú, Ciudad Eten, Pimentel y Zaña en UE, Reque y Pátapo en todas sus áreas, Lagunas en OPI y UE, Santa Rosa, Chongoyape y Picsi en UF y el jefe de OPI en Tumán nos revelaron que sí son simpatizantes con su actual gestión municipal.

4.1.1.1.4. Sociales.

Educación:

Del 100% de los encuestados el 98.1% nos indicó que su nivel máximo de estudios es Superior Universitaria completa, caso contrario sucede solo en UF de la municipalidad de Chongoyape cuyo encargado del área cuenta con Superior Universitaria incompleta. Cabe mencionar que el 86.5% de los jefes de cada área son titulados, seguido del 7.7% que su nivel académico alcanzado es Magister quienes se encuentran en las áreas de UF en Chiclayo, UF y OPI en Pimentel y OPI en Pomalca; por último, el 5.8% representan a las personas con bachiller como son UF en Zaña y José Leonardo Ortiz y OPI de Tumán. Por otro lado, los jefes de cada área estudiaron en las diferentes universidades del Perú, es así que las encuestas nos mostraron que el 55.8% proviene de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (UNPRG), el 11.5% procede de la Universidad Cesar Vallejo (UCV) como son los jefes de las municipalidades de Cayaltí y Oyotún, el 9.6% representan a la Universidad de Chiclayo (UDCH) quienes pertenecen el jefe de UF de Reque y Pomalca, UE de Puerto Eten y UF y

UE de Pucalá, el 5.8% es de la Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP) como los jefes de UE en Ciudad Eten y UF y OPI en Pimentel, seguido del 3.8% para la Universidad Nacional de Piura (UNP) quienes lo conforman los jefes de OPI en Pomalca y el jefe de UF en Picsi, con igual porcentaje se encuentra la Universidad Privada Antenor Orrego (UPAO) en donde estudiaron los jefes de Reque en UE y Tumán en UF, por último los menores porcentajes corresponde a la Universidad Señor de Sipán (USS) donde estudió el jefe de UF de Santa Rosa, la Universidad Nacional de Cajamarca(UNC) donde estudió el jefe de UE en José Leonardo Ortiz, la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote (ULADECH) donde estudió el jefe de OPI de Reque, Universidad San Martín de Porres (USMP) quien pertenece el jefe de UF de Chiclayo y la Universidad Alas Peruanas (UAP) el cual pertenece el jefe de UE de Santa Rosa, cada se encuentran representando el 1.9%.

Los equipos técnicos de las diferentes municipalidades indicaron que el 58.5% son ingenieros de los cuales Chiclayo, Monsefú, José Leonardo Ortiz, Reque, Pimentel, Cayaltí, Lagunas, Oyotún, Nueva Arica, Santa Rosa, Pomalca, Chongoyape, Pátapo, Tumán y Picsi en por lo menos unas de sus áreas son Ingenieros Civiles, Agrícolas, Mecánico y Sistemas. El 20.8% son representados por Arquitectos que se encuentran distribuidos en las diferentes áreas de las municipalidades de Monsefú, Ciudad Eten, Reque, Puerto Eten, Zaña, Pomalca y Pucalá, seguido del 13.2% que son Economistas como en Chiclayo, Ciudad Eten, Zaña, Pomalca, Pucalá y Picsi; y por último el 7.5% son Licenciados en Administración como en Ciudad Eten, Pimentel y Santa Rosa.

Además, el equipo técnico de las distintas municipalidades nos respondió que el 34.6% no tiene especialización alguna; no obstante del porcentaje restante el 30.8% se especializó en Proyectos de Inversión Pública como el jefe de la UF en Chiclayo, José Leonardo Ortiz, Ciudad Eten y Tumán, UF y OPI en Monsefú y Picsi, UF y UE en Reque, OPI en Santa Rosa, Pomalca y Pátapo, en todas su áreas está Nueva Arica; por su parte el 25% representa a Gestión Pública como es Reque y Lagunas en OPI, Puerto Eten y Picsi en UE, Pimentel en UF y OPI, Pomalca en UF, Cayaltí y Oyotún en todas sus áreas, seguido del 3.8% que tienen especialización a fin a alguna ingeniería como es Pimentel y Santa Rosa en UE. Finalmente, los últimos porcentajes corresponde a las especializaciones de SIGA y SIAF representado por el jefe de OPI en Ciudad Eten, Administración Publica por el jefe de UE en Zaña y Contrataciones del Estado que representa el jefe de UE en Pomalca, quienes constituyen cada uno un 1.9% de la muestra.

Por otro lado, del 100% de los encuestados el 75.5% indicó que algún miembro de su hogar asiste a un colegio, instituto, universidad u otra institución educativa; mientras que los jefes de OPI y UE en Chiclayo, UF en Ciudad Eten, UE en Reque y Lagunas, Santa Rosa y Tumán en OPI y en todas sus áreas de Pimentel y Cayaltí no cuentan con algún miembro de su hogar que asista a alguna institución educativa, el cual representa el 24.5%.

Salud:

El equipo técnico indicó que el 52.8% se encuentra afiliado a algún tipo de seguro de salud, de los cuales el 89.3% está afiliado a ESSALUD, seguido del 7.1% que tiene Seguro Integral de Salud (SIS) como los jefes de OPI en Pucalá y Picsi; por último, el jefe de UE en Tumán sostuvo que cuenta con otro tipo de seguro.

Vivienda:

Del 100% de los encuestados nos indicó que el 67.9% tiene una vivienda propia totalmente pagada, seguido del 22.6% que residen en una vivienda alquilada como son los jefes de UF en José Leonardo Ortiz, Reque y Puerto Eten en UE, Pucalá en OPI, Tumán en OPI y UE y Cayaltí y Nueva Arica en todas sus áreas y por último el 9.4% representa a quienes tienen una vivienda propia, pero pagándola a plazos como es el caso de la UF en Chiclayo, UE en Pimentel y Santa Rosa, UF y UE en Pucalá.

4.1.1.1.5. Condiciones personales.

Conocimientos:

Del 100% de los encuestados el 62.3% sostuvo que conoce el Plan Estratégico de la municipalidad y que dicha información lo obtuvieron de diferentes formas siendo el 90.9% quienes lo obtuvieron a través de la misma municipalidad como es Chiclayo, José Leonardo Ortiz, Ciudad Eten, Reque, Zaña y Nueva Arica en todas sus áreas, mientras que Monsefú y Picsi en UE, Lagunas en OPI, Pomalca en OPI y UE, Pucalá y Tumán en OPI, Chongoyape en UF, Pátapo en UF y UE, Santa Rosa en UF y OPI; mientras que un 3% lo consiguió a través de sus mismos compañeros de trabajo como es el jefe de OPI en Tumán; en el mismo orden otro 3% lo obtuvo a través de internet como el jefe de UF en Picsi, y el último 3% lo obtuvo a través de un taller como es el jefe del área de UF en Pomalca.

Por otro lado, todos los jefes de cada área encuestada respondieron que tienen conocimiento acerca del Programa de Incentivos; es así que el 69.2% de los encuestados señaló que su municipalidad ha sido acreedora de un bono de 1- 3 veces en promedio por el

cumplimiento de metas, entre los cuales figuran Chiclayo, José Leonardo Ortiz, Monsefú, Reque, Pimentel, Zaña, Oyotún, Nueva Arica, Pucalá, Chongoyape, Pátapo, Tumán y Picsi, seguido del 15.4% que indicó que han sido acreedores de dicho bono de 4 – 6 veces en promedio como es Ciudad Eten; por su parte, el 5.1% corresponde a los jefes de área de las municipalidades de Lagunas y Pomalca que han sido acreedoras de dicho bono de 7 a más veces; y por último, los jefes de área que nunca han sido acreedores de un bono durante su cargo se encuentran en las municipalidades de Santa Rosa (OPI), Puerto Eten y Lagunas (UF), lo cual representan el 10.3%.

Del 100% de los encuestados el 92.5% representa al personal que tiene conocimientos acerca de los documentos de gestión (MOF, ROF, entre otros), caso contrario sucede con las municipalidades de Chiclayo y Zaña en UF, el jefe de UE en Santa Rosa y el jefe de OPI en Pátapo que no conocen dichos documentos.

El equipo técnico de las diferentes municipalidades nos reveló que el 86% tienen conocimiento acerca del financiamiento de las obras publicas de los cuales el 44.2% nos indicó que se financian a través de los Recursos Ordinarios como son los jefes de OPI en Chiclayo, UE en Monsefú y Reque, UF y UE en Ciudad Eten y Pátapo, UF y OPI en Lagunas y José Leonardo Ortiz, OPI y UE en Pomalca, y los jefes de Pimentel y Tumán en todas sus áreas; por su parte el 27.9% respondió que se financian por Donaciones y Transferencias como son los jefes de UF y OPI en Monsefú, OPI en Reque y Pucalá, UF y UE en Zaña, OPI y UE en Santa Rosa, UF en Picsi, Nueva Arica en todas sus áreas; mientras que un 18.6% mediante Recursos Determinados que respondieron los jefes de UE en Chiclayo y José Leonardo Ortiz, UF en Santa Rosa, OPI en Pátapo y Zaña y en todas sus áreas Oyotún. Por último, el 9.3% respondieron que se financian a través de Recursos Directamente Recaudados, el cual corresponde según lo mencionado por los jefes de OPI en Ciudad Eten y Picsi, UE en Puerto Eten y UF en Chongoyape.

Por otro lado, los jefes de las distintas áreas nos respondieron que frecuentemente el 66% realiza la calificación y análisis de los expedientes previos hacer emitidos; mientras que el 20.8% lo hace de manera muy frecuente como son el jefe de UE en Monsefú y Pimentel, OPI en José Leonardo Ortiz, Reque y Pomalca y en todas sus áreas Ciudad Eten y Cayaltí; por su parte el 9.4% que representa a los jefes de UF en Zaña, Lagunas, Pomalca y Picsi y UE en Santa Rosa que lo realizan ocasionalmente; finalmente el 3.8% sostuvo que nunca realiza

una calificación de los expedientes como son los jefes de UE en Lagunas y UF en Chongoyape.

Habilidades:

Del 100% de los encuestados el 98.1% representa a los jefes que respondieron que discuten conjuntamente las dificultades encontradas en su trabajo y aportan soluciones; mentas que el jefe de OPI en Pucalá manifestó lo contrario. No obstante, el 100% de los encuestados señaló que tiene una comunicación abierta y constante con todos sus compañeros de trabajo.

Del equipo técnico de las municipalidades, se identifica que solo el jefe de UF de Pomalca no conoce los objetivos planteados en el área donde se desempeña, caso contrario sucede con el 98.1% de los jefes que si conocen los objetivos, de los cuales (Ver Figura 3) el 46.2% se reúnen tres veces al mes en equipo para poder lograr los objetivos, como es Chiclayo, Monsefú y Zaña en UF y OPI, José Leonardo Ortiz en OPI, Reque, Lagunas, Pomalca en OPI y UE, Santa Rosa, Pucalá y Tután en UF y UE, Chongoyape en UF, Pimentel en UE y Pátapo en todas sus áreas; seguido del 38.5% que se reúnen cuatro veces al mes para lograr dichos objetivos como es Chiclayo, Monsefú y Zaña en UE, José Leonardo Ortiz y Ciudad Eten en UF y UE, Pimentel en UF y OPI, Pucalá y Tután en OPI y Cayaltí, Oyotún y Picsi en todas sus áreas; y por último el 15.4% representa a los jefes que respondieron que solo se reúnen dos veces al mes para que los objetivos sean alcanzados en equipo, como es Ciudad Eten y Santa Rosa en OPI, Reque y Lagunas en UF, Puerto Eten en UE y Nueva Arica en todas sus áreas.

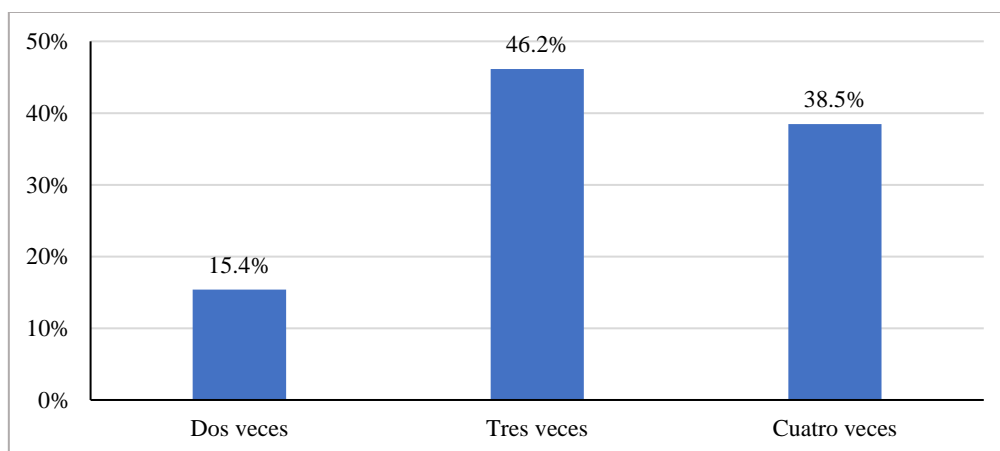


Figura 3. Reuniones mensuales del equipo técnico de los gobiernos locales de Chiclayo.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Actitudes:

Del 100% de los encuestados, el 58.5% indicó que la característica más resaltante de sus compañeros de trabajo es el *compromiso* para realizar sus labores, el cual corresponde según lo especificado por los jefes de Monsefú, Pimentel, Lagunas y Tumán en UE, Chongoyape en UF, Pomalca en OPI y UE, Pátapo, Chiclayo, Zaña, Santa Rosa en UF y UE, Picsi en OPI y José Leonardo Ortiz, Ciudad Eten, Reque, Cayaltí y Pucalá en todas las áreas; mientras que el 28.3% encuentra *iniciativa* en sus compañeros como es Chiclayo, Lagunas, Pátapo, Santa Rosa y Tumán en OPI, Pimentel en UF y OPI, Pomalca y Picsi en UF, Nueva Arica y Oytútín en todas sus áreas; seguido del 7.5% que identifica la característica *visión a futuro* en sus compañeros de trabajo, el cual corresponde según lo especificado por los jefes de Monsefú en UF y OPI, Zaña en OPI y Lagunas en UF; y por último el 5.7% representan a la característica *valores* que encuentran en sus compañeros tal como respondieron los jefes de UE en Puerto Eten y Picsi y el jefe de Tumán en UF. Por otro lado, del 100% de los encuestados se identificó que tan solo el 1.9%, que representa a la municipalidad de Santa Rosa mediante su jefe de área de OPI, considera que no cumple su labor dentro de un clima de compañerismo.

A su vez, del 100% de los encuestados el 47.2% indicó que su municipalidad mide de forma sistemática la satisfacción del personal teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas tales como el ambiente de trabajo, comunicación, formación y reconocimiento como es Monsefú en el área de UF y OPI, Reque, Zaña y Tumán en OPI, Lagunas en UF y UE, Santa Rosa, Chongoyape en UF, Picsi en UE y Ciudad Eten, Cayaltí, Oytútín, Nueva Arica y Pucalá en todas sus áreas, todo esto lo hacen mediante entrevistas directas que representan el 48% como son las municipalidades de Ciudad Eten, Reque y Tumán en OPI, Lagunas en UF y UE, Nueva Arica y Pucalá en todas sus áreas, Santa Rosa en UF, seguido del 44% que indicó que su municipalidad realiza dicha medición mediante charlas como son Monsefú en UF y OPI, Ciudad Eten y Picsi en UE, Zaña en OPI, Cayaltí y Oytútín en todas sus áreas, y por último el 8% sostuvo que su municipalidad lo hace a través de evaluaciones como en Ciudad Eten y Chongoyape en el área de UF.

Motivación:

Del 100% de los jefes de las diferentes áreas nos respondió que el 54.7% considera que al personal de la municipalidad le gusta el trabajo que desempeña y lo hace con responsabilidad como son Chiclayo en OPI, Reque y Tumán en UE, Santa Rosa, Pomalca en

UF, Pícsi en OPI y UE, Pimentel y Zaña en UF y OPI, Monsefú, Ciudad Eten, Pucalá, Cayaltí, Lagunas y Oyotún en todas sus áreas. No obstante, el 100% de los jefes de las distintas áreas de las municipalidades consideran que la motivación permite al servidor dar un mejor servicio al usuario.

Por otro lado, del 100% de los encuestados el 66% se siente motivado por la municipalidad en el cargo que desempeña como son Chiclayo, Ciudad Eten y Pimentel en el área de UF y OPI, Reque en OPI y UE, Lagunas, Pátapo y Pucalá en UF y UE, Santa Rosa y Chongoyape en UF, José Leonardo Ortiz, Zaña y Tumbán en OPI, Pícsi en UE y Monsefú, Cayaltí, Oyotún, Nueva Arica y Pomalca en todas sus áreas; dentro de este grupo el 48.6% sostuvo que sus municipalidades les motivan a través de reconocimientos como son en Monsefú en el área de UE, José Leonardo Ortiz, Ciudad Eten y Zaña en OPI, Reque en OPI y UE, Pimentel, Pucalá y Lagunas en UF y UE, Pomalca y Chongoyape en UF y Nueva Arica en todas sus áreas; mientras que el 37.1% les motivan mediante charlas como son Chiclayo, Monsefú en UF y OPI, Ciudad Eten y Santa Rosa en UF, Pícsi en UE, Cayaltí y Oyotún en todas sus áreas; seguido del 8.6% que lo hacen mediante incentivos monetarios como es Pátapo en UF y UE y Tumbán en el área de OPI y por último el 5.7% que cuenta con otro tipo de motivación.

Del 100% de los encuestados dentro de las áreas definidas el 92.5% nos reveló que los trabajadores motivados se sienten comprometidos con la municipalidad en sus funciones, caso contrario sucede con el 7.5% que representa a los jefes de área de las municipalidades de José Leonardo Ortiz y Puerto Eten en UE, Tumbán en UF y Pícsi en OPI.

4.1.1.1.6. Condiciones de trabajo.

Ambiente laboral:

Del 100% de los jefes de área el 81.1% sostiene que el ambiente de trabajo en el que desempeñan sus funciones le ha producido estrés; mientras que el 18.9% respondió lo contrario como son los jefes de área de las municipalidades de Pimentel en UE, Zaña en UF, Santa Rosa en UF y OPI, Pucalá y Pícsi en OPI, Pátapo y Tumbán en UF y UE.

En la Figura 4 se puede observar que del 100% de los jefes de área el 54.7% indicó que el ambiente de trabajo no es adecuado para desempeñar sus labores como en Chiclayo y José Leonardo Ortiz en las áreas de OPI y UE, Monsefú, Pimentel en UF y OPI, Ciudad Eten en UF y UE, Reque, Pátapo y Tumbán en OPI, Puerto Eten en UE, Cayaltí, Lagunas, Santa

Rosa, Pomalca y Picsi en todas sus áreas. A su vez, de las municipalidades antes mencionadas el 72.4% indicó que les falta infraestructura dentro de sus áreas como en Chiclayo, Pátapo y Tumbán en OPI, Ciudad Eten en UF y UE, Puerto Eten y Pomalca en UE, Pimentel, Lagunas en UF y OPI, José Leonardo Ortiz y Santa Rosa en OPI y UE, Picsi y Cayaltí en todas sus áreas; y por último el 27.6% sostuvo que les falta muebles de escritorio como es Chiclayo y Lagunas en UE, Monsefú y Pomalca en UF y OPI, Reque en OPI y Santa Rosa en UF.

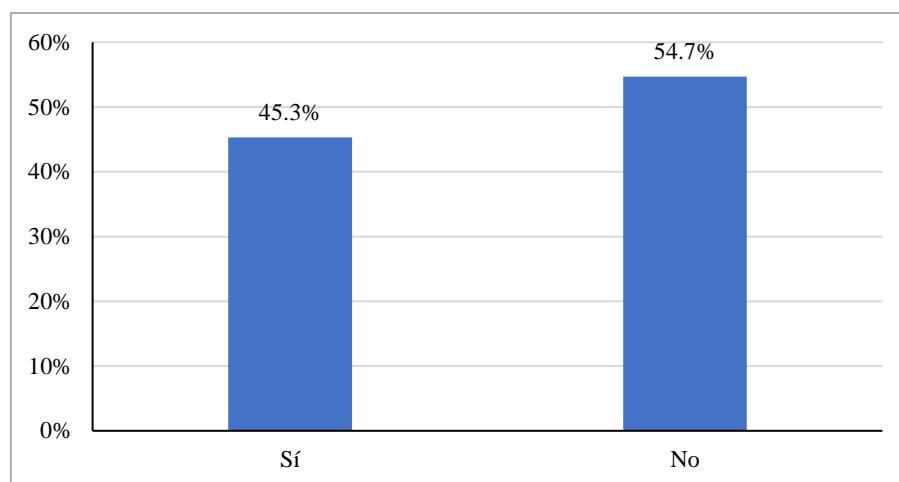


Figura 4. Ambiente de trabajo adecuado del equipo técnico de los gobiernos locales de Chiclayo.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Asimismo, los jefes de cada área nos revelaron que no cuentan con equipos y/o herramientas adecuadas para realizar su trabajo tales como equipo de cómputo, internet, GPS, teodolito, plotters, entre otros; el cual representa el 56.6% de las áreas de las municipalidades como Chiclayo y Pátapo en OPI, Monsefú y Tumbán en UF y OPI, José Leonardo Ortiz, Ciudad Eten, Reque y Pomalca en UF, Puerto Eten en UE, Santa Rosa en OPI y UE, Zaña en UF y UE, Pimentel, Lagunas, Oyotún, Nueva Arica y Picsi en todas sus áreas.

Por otro lado, el 100% de los jefes de área, señalaron que la comunicación interna dentro de su área funciona correctamente. No obstante, el 96.2% de los encuestados nos respondieron que la comunicación escrita, verbal, teléfono son mecanismos para comunicarse con sus compañeros de trabajo; mientras que los jefes de área de las municipalidades de Reque y Puerto Eten en el área de UE representan el 3.8% quienes consideran que dichos tipos de comunicación no son mecanismos necesarios para comunicarse con sus compañeros de trabajo.

Comportamiento grupal:

Del 100% de los encuestados en los gobiernos locales de Chiclayo, el 69.2% sostuvo que las capacidades y competencias de sus compañeros de trabajo son acordes al cargo asignado, caso contrario sucede con el 30.8% que representa a Chiclayo, Lagunas y Tumán en UF, Puerto Eten y Picsi en UE, Reque y Pimentel en UF y OPI, Pátapo en OPI, Cayaltí y Pomalca en todas sus áreas quienes determinaron que las capacidades y competencias de sus compañeros de trabajo no son acordes al cargo asignado. Asimismo, de éste último porcentaje el 72.7% indicó que a sus compañeros de trabajo les falta mayor experiencia en el área, tal como lo especificaron los jefes de área de Reque en OPI, Puerto Eten en UE, Pomalca en UF y OPI, Tumán en UF y Cayaltí en todas sus áreas; seguido del 18.2% quienes indicaron que a sus compañeros de trabajo les falta orden y disciplina, el cual corresponde según lo especificado por los jefes de área de Reque en UF y Pátapo en OPI; y por último el 9.1% que representa al jefe de UF en Chiclayo, sostuvo que a sus compañeros de trabajo les falta compromiso con la municipalidad.

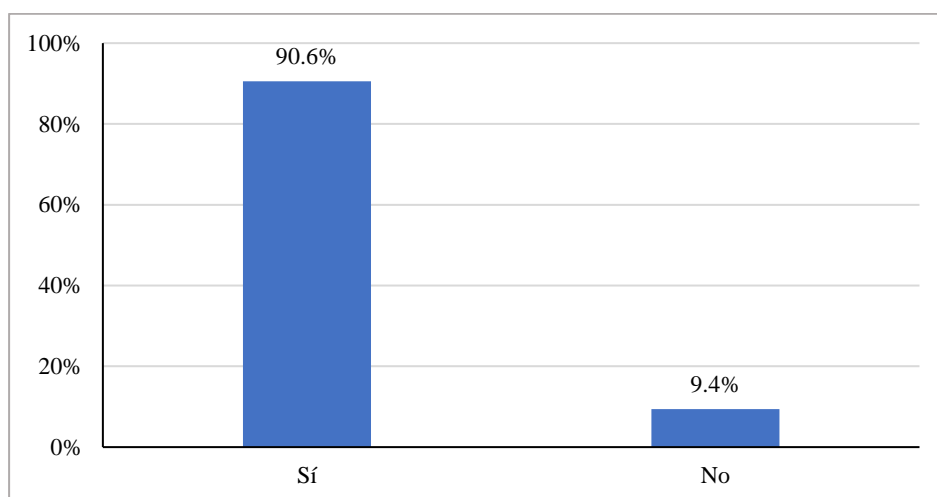


Figura 5. Capacidad para el trabajo en equipo en los gobiernos locales de Chiclayo.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Por otro lado, del 100% de los encuestados, el 98.1% se considera parte de un equipo de trabajo mientras que el jefe del área de OPI en Santa Rosa indicó lo contrario. Por otro lado, en la Figura 5 se puede observar que el 90.6% de los jefes de área señalaron que sus compañeros de trabajo demuestran capacidad en el trabajo de equipo para generar propuestas que contribuyan a la solución de problemas de contexto; mientras que los demás respondieron lo contrario como los jefes de área de Chiclayo, Reque y Santa Rosa en OPI,

Pomalca en UE y Picsi en el área de UF. No obstante, cada jefe de área indicó que es más fácil lograr un objetivo si se trabaja en conjunto, el cual representa al 100% de los encuestados.

4.1.1.2. Gobiernos locales de Ferreñafe.

En cuanto a esta provincia, la encuesta ha sido aplicada a los equipos técnicos de los 6 gobiernos locales que pertenecen a Ferreñafe, los cuales lo conforman los jefes de UF, OPI y UE. Cabe mencionar que, según el trabajo de campo, Incahuasi no cuenta con las áreas de UF ni OPI y sólo se dedican a la fase de ejecución de obras; es así que sólo 16 jefes de área representan a esta provincia, cuyas características serán descritas a continuación.

4.1.1.2.1. Demográficas.

Del total de encuestados en la provincia de Ferreñafe, se obtuvo como edad promedio 39 años, siendo la edad mínima 25 años, la cual corresponde a la jefa de OPI del gobierno local de Manuel Antonio Mesones Muro, seguido por el jefe de OPI de Ferreñafe, UE de Mesones Antonio Mesones Muro y UF de Kañaris quienes tienen 26 años respectivamente. Por lo contrario, la edad máxima es de 74 años que corresponde al jefe de OPI de Pítipo, seguido del jefe de UE de Incahuasi quien tiene 61 años y el jefe de UE de Pueblo Nuevo con 60 años. Cabe mencionar que los gobiernos locales que tienen a los equipos técnicos más jóvenes son Manuel Antonio Mesones Muro y Kañaris con edades promedio de 27 y 30 años respectivamente.

Asimismo, del total de encuestados el 81.3% (13 jefes de área) son hombres siendo éste el mayor porcentaje frente al de las mujeres que se encuentra en un 18.8%, el cual representa al gobierno local de Manuel Antonio Mesones Muro en sus áreas de UF y OPI, y en Ferreñafe en su área de OPI.

Con respecto al estado civil de los encuestados, de los 16 jefes de área, el 43.8% señaló ser casado, seguido de un 31.3% que manifestó ser soltero, mientras que el 18.8% sostuvo ser conviviente y por último el 6.3% indicó ser viudo. Por otro lado, del total de encuestados el 68.8% señaló tener hijos siendo éste el mayor porcentaje en comparación con los que no tienen hijos que está representado por el 31.3%, el cual corresponde a dos jefes de área en Ferreñafe (UF y OPI) y Manuel Antonio Mesones Muro (UF y OPI), y un jefe de área en Kañaris (UF).

En lo que corresponde al departamento de nacimiento, del total de encuestados el 50% es del departamento de Lambayeque, mientras que el 31.3% es de Cajamarca el cual representa a los jefes de OPI y UE de Manuel Antonio Mesones Muro, OPI de Ferreñafe, Pueblo Nuevo y Kañaris respectivamente. En el mismo orden, un 6.3% es de La Libertad, el cual representa al jefe de UE de Incahuasi; por su parte el jefe de UE de Kañaris es de San Martín quien registra otro 6.3%. Finalmente, el jefe de UE de Ferreñafe es del departamento de Áncash el cual representa el último 6.3%. Por otro lado, con respecto al lugar de residencia el 100% de los encuestados manifestó que no reside en el distrito donde trabaja.

4.1.1.2.2. Económicas.

Con respecto al régimen de contratación, del total de los encuestados en la provincia de Ferreñafe, el 68.8% sostuvo que el régimen de contratación que tienen en sus municipalidades es locación de servicios; seguido del 12.5% que indicó ser nombrado, el cual representa a los jefes de OPI y UE de Pueblo Nuevo. Asimismo, otro 12.5% refirió ser cargo de confianza, el cual estuvo representado por los jefes de UE de Pítip y Kañaris. Finalmente, el 6.3% pertenece al régimen CAS, el que corresponde únicamente al jefe de OPI de Kañaris.

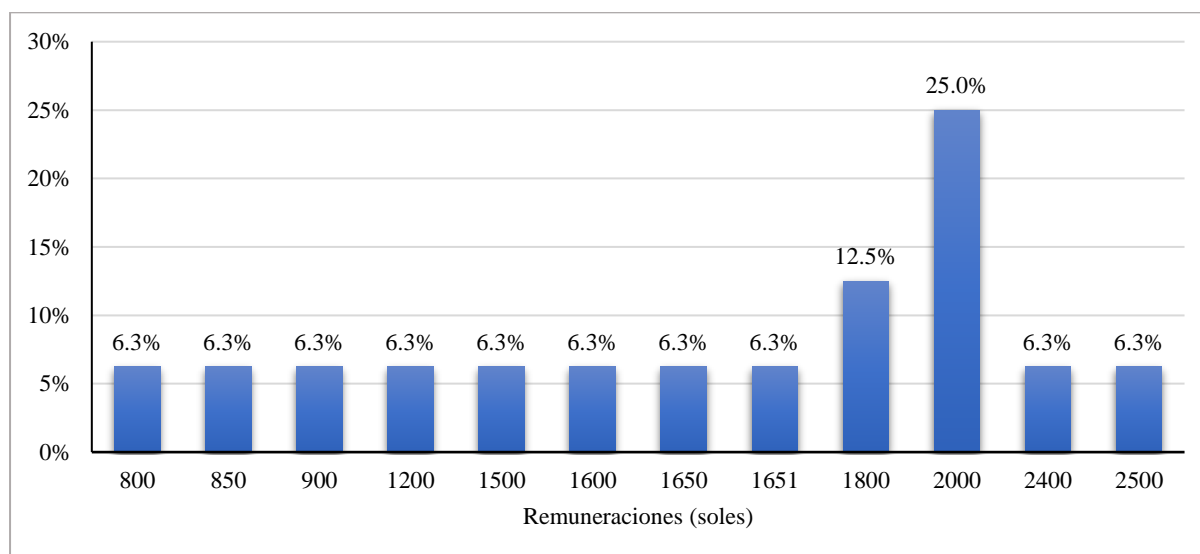


Figura 6. Remuneración del equipo técnico de los gobiernos locales de Ferreñafe.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

En lo que corresponde a la remuneración mensual que reciben los jefes de área de la provincia de Ferreñafe, se obtuvo como remuneración promedio S/. 1,665.59, siendo la remuneración más alta de S/. 2,500.00 que pertenece al jefe de área de UE de Pítip y la más baja S/. 800.00 que corresponde al jefe de área de UE del distrito de Pueblo Nuevo, tal como se puede observar en la Figura 6. Cabe mencionar que los equipos técnicos que en promedio

tienen bajas remuneraciones pertenecen a los gobiernos locales de Manuel Antonio Mesones Muro S/. 1,183.00, Pueblo Nuevo S/. 1,400.00, Incahuasi S/. 1,650.00, Pítipo S/. 1,784.00 y Ferreñafe S/. 1,833.00; mientras que el único equipo técnico que tiene remuneraciones moderadas pertenece a Kañaris con un promedio de S/. 2,133.00.

Por otro lado, los equipos técnicos tienen diferentes opiniones acerca de cómo calificarían su nivel de ingreso, es así que del total de encuestados el 43.8% lo califica como regular; mientras que el 31.3% lo califica como pésimo, entre los cuales figuran dos jefes de área de Pítipo (UF y UE) y un jefe de área (UE) de Pueblo Nuevo, Incahuasi y Kañaris respectivamente. Por último, el 25% lo califica como malo, el cual representa a los jefes de UF y OPI de Pueblo Nuevo, UE de Ferreñafe y UF de Manuel Antonio Mesones Muro.

En cuanto al trabajo adicional fuera de la municipalidad, de los 16 encuestados el 81.3% respondió que sí tiene algún trabajo adicional fuera de la municipalidad, entre los cuales figuran los tres jefes de área de Ferreñafe, Pueblo Nuevo y Pítipo respectivamente, dos jefes de área en Manuel Antonio Mesones Muro (UF y UE) y un jefe de área (UE) en Incahuasi y Kañaris; mientras que el 18.8% señaló no tener un trabajo adicional fuera de la municipalidad, el cual representa a los jefes de OPI y UF de Kañaris, y OPI de Manuel Antonio Mesones Muro. En efecto, de los que tienen un trabajo adicional y especificaron el departamento donde laboran el 76.9% indicó que trabaja en el departamento de Lambayeque; mientras que un 7.7% labora en Cajamarca, el cual corresponde al jefe de UE de Incahuasi, por su parte el jefe de UF de Pueblo Nuevo indicó que labora en Piura quien registra otro 7.7%. Finalmente, con el mismo porcentaje, se encuentra el jefe de UE de Pítipo quien labora en La Libertad.

Asimismo, de los que tienen un trabajo adicional, se obtuvo como remuneración mensual promedio S/. 12,268.33, siendo la remuneración más alta de S/. 90,000.00 que corresponde al jefe de área de UE de Manuel Antonio Mesones Muro, seguido del jefe de UE de Pítipo que gana S/. 30,000.00; mientras que la remuneración más baja es de S/. 120.00 que pertenece al jefe de OPI de Pítipo, seguido del jefe de UE de Pueblo Nuevo que gana S/. 500.00 y la jefa de OPI de Ferreñafe que gana S/. 800.00. No obstante, los jefes de área de OPI de Pueblo Nuevo, UE de Kañaris e Incahuasi y UF de Ferreñafe, Manuel Antonio Mesones Muro, Pítipo y Pueblo Nuevo, tienen remuneraciones que oscilan entre S/. 1,000.00 y S/. 7,000.00.

4.1.1.2.3. *Laborales.*

Empleo:

Del total de encuestados el 62.5% señaló que el cargo que ocupa es de confianza, el cual estuvo representado por los tres jefes de área de Pueblo Nuevo y Kañaris, dos jefes de área de Ferreñafe (UF y UE) y un jefe de área de Manuel Antonio Mesones Muro (UE) y Pítipo (UE); mientras que el 37.5% mencionó lo contrario, el cual a nivel de gobiernos locales Manuel Antonio Mesones Muro, Pítipo e Incahuasi tienen equipos técnicos que en su mayoría refirieron que su cargo no es de confianza. Asimismo, de los 16 encuestados el 68.8% señaló que se siente adecuadamente asignado en el puesto que ocupa; mientras que el 31.3% respondió que no se siente adecuadamente asignado, el cual representa a los jefes de OPI y UE de Pueblo Nuevo, OPI de Manuel Antonio Mesones Muro y Kañaris, y UE de Incahuasi; quienes argumentaron que les sobrecargan de múltiples funciones, ya que su municipalidad no cuenta con el personal necesario que pueda llevar a cabo dichas labores.

Por otro lado, se obtuvo como promedio que alrededor de 4 personas se encuentran trabajando en las áreas relacionadas a la inversión pública de los gobiernos locales de Ferreñafe; sin embargo, la mayoría de jefes de área señalaron que trabajan solos sin asistentes o personal de apoyo en sus labores, entre los cuales figuran los jefes de UF, OPI y UE de Pueblo Nuevo, UF y OPI de Ferreñafe, Manuel Antonio Mesones Muro, Pítipo y Kañaris respectivamente. No obstante, las áreas que cuentan mayor personal son las UE de los gobiernos locales de Pítipo con 25 personas, Ferreñafe con 10 personas, Incahuasi con 6 personas y finalmente Manuel Antonio Mesones Muro y Kañaris con 2 personas respectivamente.

Capacitación:

Del total de encuestados en la provincia de Ferreñafe, el 87.5% indicó que no se realizan evaluaciones para determinar el desempeño en su cargo y sólo un 12.5% sostuvo que sí se les realiza alguna evaluación para determinar el desempeño en su cargo, el cual estuvo representado por los jefes de UF de Pueblo Nuevo y UE de Pítipo. Por otro lado, de los 16 encuestados el 68.8% señaló que ha participado de algún curso de capacitación brindado por alguna Institución del Estado, principalmente en cursos referidos al marco general del Invierte.pe, Programa de Incentivos, elaboración de proyectos, entre otros; mientras que el 31.3% de los encuestados indicaron que no han participado de algún curso de capacitación

por parte de alguna Institución del Estado, entre los cuales figuran los jefes de UF y OPI de Manuel Antonio Mesones Muro, UE de Incahuasi, OPI de Ferreñafe y UF de Pítipo.

Experiencia:

Del total de encuestados el 56.3% señaló que anteriormente ha trabajado en el sector público; mientras que el 43.8% de los encuestados indicaron que anteriormente no han trabajado en el sector público, entre los cuales figuran dos jefes de área de Pueblo Nuevo (OPI y UE) y Pítipo (UF y OPI), y un jefe de área en Ferreñafe (UE), Manuel Antonio Mesones Muro (OPI) y Kañaris (OPI). Asimismo, del total de encuestados que señalaron que anteriormente han trabajado en el sector público, el 55.6% indicó que ha laborado en el departamento de Lambayeque, siendo éste el mayor porcentaje frente aquellos que han trabajado en Cajamarca quienes registraron un 22.2, el cual representa al jefe de OPI de Ferreñafe y UE de Kañaris. Finalmente, los jefes de UF de Ferreñafe y Manuel Antonio Mesones Muro laboraron en el departamento de Piura, quienes registraron el último 22.2%.

A su vez, de los que anteriormente han trabajado en el sector público, el 88.9% indicó que su experiencia laboral ha sido en gobiernos locales; mientras que el 11.1% indicó haber laborado en gobiernos regionales, el cual estuvo representado únicamente por el jefe de UE de Incahuasi.

Es importante señalar, de aquellos que anteriormente han trabajado en el sector público se obtuvo que tienen en promedio 8 años de experiencia laboral en dicho sector, siendo la experiencia mínima de 2 años perteneciendo a la jefa de OPI de Ferreñafe; por lo contrario, la experiencia laboral máxima es de 27 años que corresponde al jefe de UE de Incahuasi, seguido del jefe de UE de Pítipo que tiene 12 años de experiencia laboral. Cabe mencionar, que los equipos técnicos de Manuel Antonio Mesones Muro, Kañaris y Pueblo Nuevo tienen en promedio 5, 6 y 9 años de experiencia laboral, respectivamente.

Con respecto a la experiencia laboral en el sector privado, del total de encuestados el 68.8% señaló que ha trabajado en este sector, entre los cuales figuran los tres jefes de área de Pítipo, dos jefes de área en Ferreñafe (UF y UE), Pueblo Nuevo (OPI y UE) y Kañaris (OPI y UE), y un jefe de área en Incahuasi (UE) y Manuel Antonio Mesones Muro (UF) respectivamente; mientras que el 31.3% de los encuestados indicaron no haber trabajado en dicho sector, el cual representa a los jefes de OPI y UE de Manuel Antonio Mesones Muro, OPI de Ferreñafe, y UF de Pueblo Nuevo y Kañaris respectivamente. A su vez, de los que han trabajado en el sector privado el 45.5% indicó que ha laborado en el departamento de

Lambayeque, seguido de aquellos que han trabajado en La Libertad como el jefe de UE de Pueblo Nuevo y OPI de Kañaris, quienes registraron un 18.2%. En el mismo orden, un 9.1% laboró en Cajamarca, el cual estuvo representado por el jefe de UE de Incahuasi; por su parte el jefe de OPI de Pítipó indicó haber trabajado en Piura, el cual registró otro 9.1%; a su vez, con igual porcentaje, el jefe de UE de Kañaris indicó haber laborado en Lima. Finalmente, el último 9.1% sostuvo haber trabajado en otro departamento, el cual estuvo representado por el jefe de UE de Ferreñafe quien laboró en el departamento de Áncash.

Es importante señalar, que de aquellos que han trabajado en el sector privado se obtuvo que tienen en promedio 5 años de experiencia laboral en dicho sector, siendo la experiencia mínima de 2 años, perteneciendo a los jefes de UF de Ferreñafe, UE de Kañaris y UF de Manuel Antonio Mesones Muro, seguido del jefe de OPI de Pueblo Nuevo quien tiene 3 años de experiencia, mientras que los jefes de OPI y UE de Pítipó tienen 4 años en el mismo concepto. Por lo contrario, la experiencia máxima es de 15 años correspondiendo al jefe de UE de Pueblo Nuevo, seguido del jefe de UF de Pítipó con 10 años de experiencia en este sector. Cabe mencionar, que los jefes de UE de Ferreñafe e Incahuasi y OPI de Kañaris tienen de 5 a 6 años de experiencia laboral.

Rotación:

Con respecto al tiempo de servicio que llevan los jefes de área en sus respectivas municipalidades, se obtuvo que el tiempo de servicio promedio es 5 años; sin embargo, los que tienen menos tiempo de servicio son los jefes de área que pertenecen a Kañaris en su UE, Manuel Antonio Mesones Muro en su UF y Ferreñafe en OPI, quienes tienen de 2 a 11 meses trabajando en sus municipalidades; mientras que los jefes de área que cuentan con más años trabajando en sus municipalidades pertenecen a Pueblo Nuevo en su UE con 15 años y el jefe de OPI de Pítipó con 14 años de trabajo en su municipalidad. Cabe mencionar que el gobierno local de Incahuasi, cuenta con un jefe de UE que tiene 7 años de servicio en su municipalidad.

En lo que corresponde al año en que han iniciado a laborar como jefes de áreas, del total de encuestados en la Figura 7 se puede observar que el 50% señaló que ha iniciado en dichos cargos en el 2017, entre los cuales figuran los tres jefes de área de Kañaris, dos jefes de área de Manuel Antonio Mesones Muro (UF y OPI) y un jefe de área en Ferreñafe (OPI), Pueblo Nuevo (UE) y Pítipó (OPI); mientras que aquellos que han iniciado en el 2016 registraron un 12.5%, entre los cuales figuran los jefes de UF y UE de Ferreñafe; por su parte

los que iniciaron en el 2015 registraron otro 12.5%, el cual estuvo representado por los jefes de UE de Manuel Antonio Mesones Muro y UF de Pítipo. Asimismo, el último 12.5% representa a los jefes de OPI de Pueblo Nuevo y UE de Incahuasi, quienes iniciaron en la jefatura desde el 2011. En el mismo orden, el jefe de UE de Pítipo inició a laborar desde el año 2013, quien representó un 6.3%; mientras que el último 6.3% estuvo representado por el jefe de UF de Pueblo Nuevo que inició en dicho puesto desde el 2012.

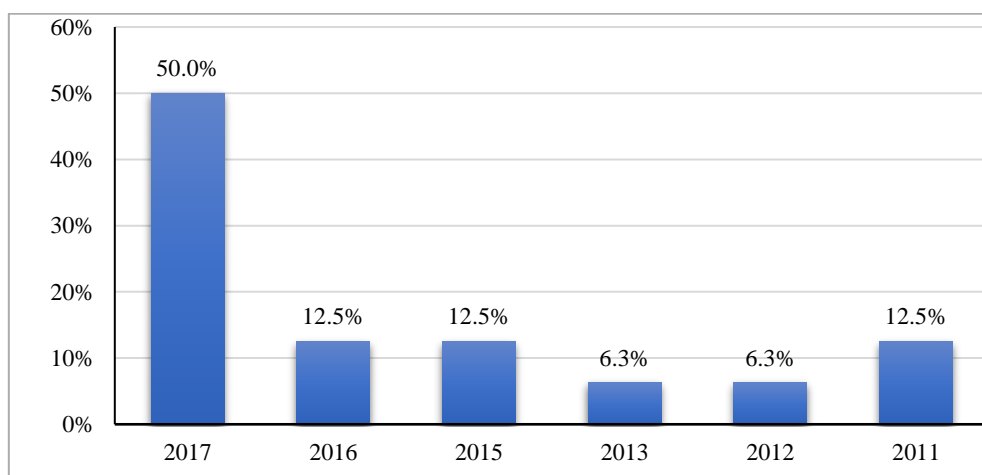


Figura 7. Año de inicio en el puesto de trabajo del equipo técnico de los gobiernos locales de Ferreñafe.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

En cuanto al número de veces que los encuestados han sido cambiados de su cargo como jefes de sus respectivas áreas, el 75% sostuvo que ninguna vez ha sido cambiado de su cargo, siendo éste el mayor porcentaje frente al 25% que indicó que ha sido cambiado de 1 a 2 veces, el cual corresponde a los jefes de UF de Pueblo Nuevo y Kañaris, OPI de Pítipo y UE de Incahuasi.

En lo que corresponde al partido político, del total de jefes de área, el 68.8% de los encuestados respondieron que no simpatizan con el partido político de su actual gestión municipal; mientras que el 31.3% de los encuestados refirió simpatizar con el partido político de su actual gestión municipal, entre los cuales figuran los jefes de OPI y UE de Manuel Antonio Mesones Muro y los jefes de UF de Pueblo Nuevo, OPI de Pítipo y UE de Kañaris.

4.1.1.2.4. Sociales.

Educación:

Con respecto a la formación académica, del total de encuestados, el 93.8% indicó tener como nivel máximo de estudios Superior Universitaria Completa; mientras que el 6.3%

sostuvo tener Superior No Universitaria Completa, el cual estuvo representado únicamente por el jefe de UE de Pueblo Nuevo. Asimismo, en lo que corresponde al nivel académico, de los 16 encuestados el 81.3% es titulado; mientras que un 6.3% es Bachiller, el cual representa al jefe de UF de Ferreñafe, asimismo otro 6.3% es Magister el cual representa únicamente al jefe de UE de Ferreñafe; y por último un 6.3% es Técnico, el cual corresponde al jefe de UE de Pueblo Nuevo.

Por otro lado, del total de encuestados el 37.5% indicó haber estudiado en la UNPRG; mientras que el 25% estudió en la Universidad de Chiclayo (UDCH), entre los cuales figuran los jefes de UF y OPI de Pueblo Nuevo, UE de Pítipo y Kañaris respectivamente; seguido por los jefes de OPI y UE de Manuel Antonio Mesones Muro quienes estudiaron en la Universidad Señor de Sipán (USS) y los jefes de UE de Ferreñafe y OPI de Kañaris que estudiaron en la Universidad Cesar Vallejo (UCV), representando cada universidad un 12.5% respectivamente. Finalmente, los menores porcentajes corresponden al jefe de UE de Incahuasi quien estudió en la Universidad Nacional de Cajamarca (UNC) y el jefe de UE de Pueblo Nuevo que estudió en el Instituto De Educación Superior Tecnológico Público Enrique López Albújar; registrando cada uno un 6.3% respectivamente.

Con respecto a la profesión que poseen los jefes de área, de los 16 encuestados el 31.3% son ingenieros, de los cuales un jefe de área de Ferreñafe (UE), Manuel Antonio Mesones Muro (UE), Pítipo (UF) e Incahuasi (UE) son ingenieros civiles y el único ingeniero agrícola se encuentra en UF de Kañaris. En el mismo orden el 25% es arquitecto, entre los cuales figuran los jefes de UF y OPI de Pueblo Nuevo y los jefes de UE de Pítipo y Kañaris; seguido del 18.8% que es economista, el cual representa a los jefes de UF y OPI de Ferreñafe y UF de Manuel Antonio Mesones Muro; mientras que el 12.5% es licenciado en administración, el cual corresponde a los jefes de OPI de Pítipo y Manuel Antonio Mesones Muro. Finalmente, los últimos porcentajes pertenecen al jefe de OPI de Kañaris que es contador público y el jefe de UE de Pueblo Nuevo que es constructor civil; representando cada uno un 6.3% respectivamente.

Por otro lado, del total de encuestados, el 46.7% indicó no tener especializaciones, el cual representa a los tres jefes de área de Manuel Antonio Mesones Muro y un jefe de área en Ferreñafe (UF), Kañaris (UF), Pueblo Nuevo (UE) y Pítipo (UE); mientras que el 53.3% (8 jefes de área) señaló tener especializaciones. De este último porcentaje, el 26.7% se ha especializado en Gestión Pública, entre los cuales figuran los jefes de OPI y UE de Kañaris,

UE de Ferreñafe y OPI de Pítipo; seguido de un 13.3% que tiene especializaciones en Proyectos de Inversión Pública, el cual representa a los jefes de UF de Pítipo y UE de Incahuasi; mientras que el otro 13.3% tiene otras especializaciones, tales como Ordenamiento Territorial y Gestión del Riesgo que pertenece al jefe de UF de Pueblo Nuevo y Gestión Ambiental que corresponde al jefe de OPI del mismo gobierno local.

Asimismo, del total de encuestados el 68.8% indicó que tiene algún miembro del hogar que asiste al colegio, instituto y/o universidad; mientras que el 31.3% que representa a un jefe de área en Ferreñafe (OPI), Manuel Antonio Mesones Muro (OPI), Pueblo Nuevo (UE), Incahuasi (UE) y Kañaris (OPI), indicaron que ningún miembro de su hogar asiste a alguna institución educativa.

Salud:

Con respecto al seguro de salud, el 75% accede a algún tipo de seguro de salud; mientras que el 25% no cuenta con seguro de salud. De los que acceden al seguro de salud, el 66.7% (8 jefes de área) está afiliado a EsSalud, seguido de un 16.7% que tiene el Seguro Integral de Salud (SIS), el cual representa a los jefes de UF y OPI de Manuel Antonio Mesones Muro. Finalmente, los jefes de UF de Ferreñafe y UE de Kañaris cuentan con seguros privados de salud, quienes representaron otro 16.7%.

Vivienda:

De los 16 encuestados de la provincia de Ferreñafe el 81.3% indicó que sus viviendas son propias totalmente pagadas; mientras que el 18.8% señaló residir en una vivienda alquilada, el cual estuvo representado por los jefes de área de OPI de Ferreñafe, UF de Pítipo y OPI de Kañaris.

4.1.1.2.5. Condiciones personales.

Conocimientos:

De los 16 encuestados, el 62.5% señaló conocer el Plan Estratégico de su municipalidad, los que a su vez señalaron que les fue otorgado por su municipalidad; mientras que el 37.5% indicó no conocer el Plan Estratégico de su municipalidad, el cual corresponde a los jefes de UF y UE de Ferreñafe, OPI y UE de Pueblo Nuevo, UF de Manuel Antonio Mesones Muro y OPI de Kañaris.

Con respecto al Programa de Incentivos, del total de encuestados el 93.8% indicó conocer dicho programa; mientras que el 6.3% señaló no tener conocimiento del Programa de Incentivos, el cual estuvo representado únicamente por el jefe de UF del distrito de Manuel Antonio Mesones Muro. Por otro lado, el 46.2% de los encuestados señaló que su municipalidad ha ganado en promedio de 4 a 6 veces el bono por el cumplimiento de metas, entre los cuales figuran los gobiernos locales de Ferreñafe, Pítipo, Incahuasi y Kañaris; seguido del 30.8% que indicó que nunca han logrado ganar el bono, el cual estuvo representado por el gobierno local de Manuel Antonio Mesones Muro. Por último, el 23.1% sostuvo que ha ganado dicho bono de 1 a 3 veces, el cual representa al gobierno local de Pueblo Nuevo.

Por otro lado, de los 16 encuestados el 75% indicó conocer los Documentos de Gestión de su municipalidad; mientras que el 25% señaló no tener conocimiento de los Documentos de Gestión, el cual representa a los jefes de UF de Manuel Antonio Mesones Muro, OPI de Pítipo y Kañaris y UE de Pueblo Nuevo.

En cuanto al financiamiento de las obras públicas, el 100% de los encuestados indicó conocer el financiamiento de las obras públicas que tiene a cargo su municipalidad; de los cuales, el 37.5% indicó que mayormente las obras son financiadas a través de la fuente Recursos Ordinarios, entre los cuales figuran según lo indicado por dos jefes de área de Manuel Antonio Mesones Muro (UF y UE) y Kañaris (UF y OPI) respectivamente, y un jefe de área en Ferreñafe (UF) y Pítipo (UE). En el mismo orden, el 31.3% indicó que las obras públicas de su municipalidad son financiadas a través de Recursos Determinados, el cual comprende según lo mencionado por dos jefes de área de Pueblo Nuevo (OPI y UE) y un jefe de área de Ferreñafe (UE), Incahuasi (UE) y Kañaris (UE); seguido del 18.8% que señaló que las obras públicas de sus municipalidades, mayormente son financiadas a través de la fuente Donaciones y Transferencias, entre los cuales figuran según lo indicado por los jefes de UF y OPI de Pítipo y UF de Pueblo Nuevo. Por último, el 12.5% indicó que las obras públicas de su municipalidad son financiadas a través de la fuente Recursos Directamente Recaudados, el cual comprende según lo mencionado por los jefes de OPI de Ferreñafe y Manuel Antonio Mesones Muro respectivamente.

Por otro lado, del total de encuestados el 37.5% indica que ocasionalmente califica y analiza los expedientes previos a hacer emitidos, el cual representa a dos jefes de área (OPI y UE) de Pueblo Nuevo y Pítipo respectivamente, y un jefe de área (OPI) en Kañaris y Manuel

Antonio Mesones Muro; mientras que el 31.3% lo hace frecuentemente, entre los cuales figuran dos jefes de área de Kañaris (UF y UE) y un jefe de área en Pueblo Nuevo (UF), Pítipo (UF) e Incahuasi (UE). En el mismo orden, el 25% señaló que de manera muy frecuente realiza la calificación y análisis de los expedientes previos a hacer emitidos, el cual representa a los jefes de UF y UE tanto de Ferreñafe como de Manuel Antonio Mesones Muro. Por último, el 6.3% sostuvo que nunca realiza la calificación o análisis de los expedientes previos a hacer emitidos, el cual corresponde al jefe de OPI de Ferreñafe.

Habilidades:

De los 16 encuestados el 87.5% sostuvo que discute conjuntamente las dificultades encontradas en su trabajo y a la vez aporta soluciones; mientras que el 12.5% indicó lo contrario, el cual estuvo representado por el jefe de UF de Manuel Antonio Mesones Muro y jefe de OPI de Pítipo. No obstante, el 100% de los encuestados señaló tener una comunicación abierta y constante con sus compañeros de trabajo.

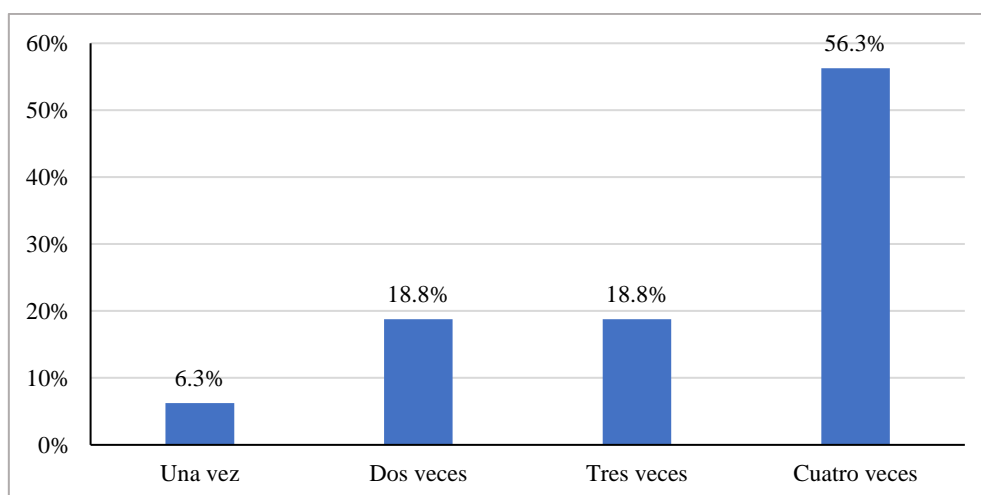


Figura 8. Reuniones mensuales del equipo técnico de los gobiernos locales de Ferreñafe.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Por otro lado, el 100% de los encuestados conocen los objetivos planteados en el área donde se desempeña. Es así que en la Figura 8 se observa que el 56.3% indicó que se reúnen en equipo cuatro veces al mes para coordinar el logro de dichos objetivos, el cual representa a dos jefes de área de Ferreñafe (UF y OPI), Manuel Antonio Mesones Muro (OPI y UE), Pítipo (UF y UE) y Kañaris (OPI y UE), y un jefe de área en Pueblo Nuevo (UF). En el mismo orden, un 18.8% sostuvo que se reúnen en equipo tres veces al mes, entre los cuales figuran los jefes de UE de Ferreñafe e Incahuasi y UF de Kañaris. A su vez, con el mismo

porcentaje al anterior se encuentran aquellos que se reúnen en equipo dos veces al mes, el cual corresponde según lo mencionado por los jefes de OPI y UE de Pueblo Nuevo y UF de Manuel Antonio Mesones Muro. Por último, el 6.3% indicó que se reúne en equipo sólo una vez al mes, el cual corresponde según lo mencionado por el jefe de OPI de Pítipo.

Actitudes:

De los 16 encuestados, el 75% indicó que la característica más resaltante de sus compañeros de trabajo es el compromiso para realizar sus labores, el cual corresponde según lo especificado por los tres jefes de área de Pueblo Nuevo, dos jefes de área de Ferreñafe (UF y UE), Manuel Antonio Mesones Muro (OPI y UE), Pítipo (UF y UE) y Kañaris (UF y UE), y un jefe de área de Incahuasi (UE); seguido del 18.8% que identificó que sus compañeros de trabajo se caracterizan por tener valores, entre los cuales figuran según lo mencionado por los jefes de OPI de Ferreñafe y Pítipo, y UF de Manuel Antonio Mesones Muro. Finalmente, el 6.3% encuentra iniciativa en sus compañeros de trabajo, el cual estuvo representado únicamente según lo especificado por el jefe de OPI de Kañaris. Por otro lado, el 100% de los encuestados considera que cumple su labor dentro de un clima de compañerismo.

Asimismo, del total de encuestados en la provincia de Ferreñafe, el 62.5% sostuvo que su municipalidad no mide de forma sistemática la satisfacción del personal ni tiene en cuenta sus necesidades y expectativas tales como ambiente laboral, comunicación, formación y reconocimiento, el cual representa según lo mencionado por los tres jefes de área de Manuel Antonio Mesones Muro, dos jefes de área de Ferreñafe (UF y OPI), Pítipo (UF y OPI) y Kañaris (OPI y UE), y un jefe de área en Pueblo Nuevo (UE); mientras que el 37.5% (6 jefes de área) indicó que su municipalidad sí mide de forma sistemática la satisfacción del personal y tiene en cuenta sus necesidades y expectativas, de los cuales el 83.3% indicó que su municipalidad realiza dicha medición a través de entrevistas directas, el cual representa según lo especificado por los jefes de UE de Ferreñafe, Pítipo e Incahuasi y UF de Pueblo Nuevo y Kañaris respectivamente; mientras que el 16.7% sostuvo que su municipalidad mide la satisfacción del personal y recoge sus necesidades mediante charlas, el cual corresponde según lo mencionado por el jefe de OPI de Pueblo Nuevo.

Motivación:

Del total de encuestados el 68.8% señaló que al personal de su municipalidad le gusta el trabajo que desempeña y lo hace con responsabilidad; mientras que el 31.3% indicó que al personal de su municipalidad no le gusta el trabajo que desempeña y no lo hace con

responsabilidad, tal es el caso de Ferreñafe (UF y OPI) y Pueblo Nuevo (OPI y UE) según dos jefes de área de cada gobierno local, y Manuel Antonio Mesones Muro según su jefe de UE.

Por otro lado, de los 16 encuestados, el 93.8% considera que la motivación permite al servidor público dar un mejor servicio al usuario; mientras que el 6.3% sostuvo que la motivación no permite al servidor dar un mejor servicio al usuario, el cual estuvo representado por la jefa de UF del gobierno local de Manuel Antonio Mesones Muro.

Asimismo, del total de encuestados, el 68.8% sostuvo que no se siente motivado por su municipalidad en el cargo que ocupa, entre los cuales figuran los tres jefes de área de Pueblo Nuevo y Kañaris, dos jefes de área de Pítipu (UF y OPI) y un jefe de área en Ferreñafe (OPI), Manuel Antonio Mesones Muro (UF) e Incahuasi (UE); mientras que el 31.3% indicó que se siente motivado por su municipalidad en el cargo que ocupa. De los que se sienten motivados por su municipalidad, un 40% sostuvo que se les motiva a través de charlas, el cual representa a los jefes de UF de Ferreñafe y UE de Pítipu; mientras que otro 40% indicó que su municipalidad les motiva mediante capacitaciones, el cual representa a los jefes de UE de Ferreñafe y Manuel Antonio Mesones Muro respectivamente. Finalmente, el 20% sostuvo que su municipalidad le motiva a través de incentivos monetarios, el cual estuvo representado únicamente por la jefa de OPI de la municipalidad de Manuel Antonio Mesones Muro.

Por otro lado, de los 16 encuestados, el 86.7% indicó que los trabajadores motivados se sienten comprometidos con su municipalidad; sin embargo, el 13.3% sostuvo que los trabajadores motivados no se sienten comprometidos con su municipalidad, el cual estuvo representado por los jefes de OPI de Ferreñafe y UF de Pítipu, quienes explicaron que a pesar que se motive al personal, existen trabajadores que no se comprometen con su municipalidad.

4.1.1.2.6. Condiciones de trabajo.

Ambiente Laboral:

Del total de encuestados, el 87.5% indicó que el ambiente en el que desempeña sus funciones le ha producido estrés; mientras que el 12.5% sostuvo que el ambiente en el que desempeña sus funciones no le ha producido estrés, el cual estuvo representado por los jefes de UF del gobierno local de Manuel Antonio Mesones Muro y UE de Kañaris.

En cuanto al ambiente de trabajo, en la Figura 9 se puede observar que de los 16 encuestados el 50% señaló que tiene un adecuado ambiente de trabajo; sin embargo, el 50% restante indicó que no tiene un adecuado ambiente de trabajo para desempeñar sus labores, el cual estuvo representado por los gobiernos locales de Manuel Antonio Mesones Muro, Pítipo y Kañaris en sus áreas de UF y UE respectivamente, asimismo Ferreñafe y Pueblo en sus áreas de OPI. De los que no tienen un adecuado ambiente de trabajo, el 75% (6 jefes de área) indicó que mayormente falta mejorar y ampliar la infraestructura, principalmente en las áreas de UF y UE de Pítipo y Kañaris respectivamente, OPI de Ferreñafe y UF de Manuel Antonio Mesones Muro; seguido de un 12.5% que indicó que falta muebles de escritorio en su ambiente de trabajo, el cual comprende lo especificado por el jefe de UE de Manuel Antonio Mesones Muro. Finalmente, el último 12.5% sostuvo que en la mayoría de las áreas de su municipalidad falta mayor personal, el cual corresponde a lo mencionado por el jefe de OPI de Pueblo Nuevo.

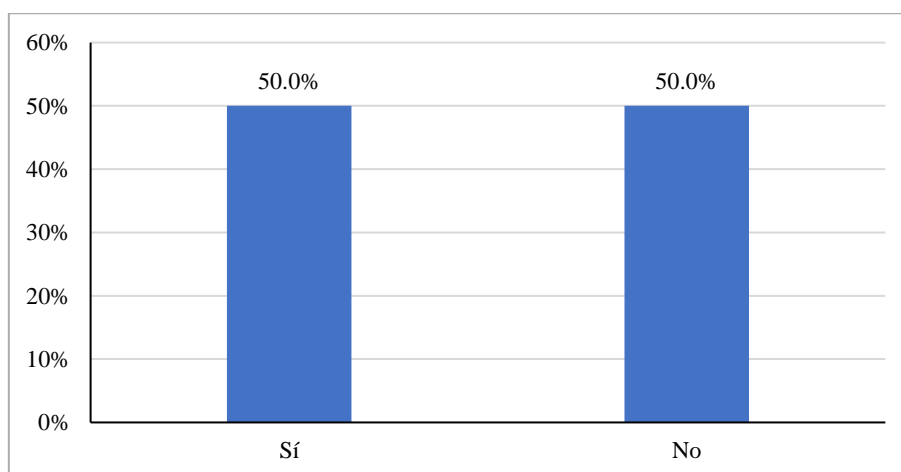


Figura 9. Ambiente de trabajo adecuado del equipo técnico de los gobiernos locales de Ferreñafe.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Con respecto a los equipos y/o herramientas de trabajo, del total de encuestados el 68.8% indicó que no cuenta con equipos y/o herramientas adecuadas para realizar su trabajo, el cual estuvo representado por los tres jefes de área de Ferreñafe y Manuel Antonio Mesones Muro, dos jefes de área de Pueblo Nuevo (OPI y UE) y Pítipo (UF y OPI), y un jefe de área en Incahuasi (UE), los que a su vez especificaron que les falta equipos de cómputo actualizados, herramientas informáticas, útiles de escritorio, maquinaria propia e internet de mayor velocidad para que puedan ejercer adecuadamente sus labores; no obstante el 31.3% sostuvo que sí tiene los equipos y/o herramientas adecuadas.

Por otro lado, de los 16 encuestados, el 87.5% indicó que la comunicación dentro de su área se da correctamente; mientras que el 12.5% sostuvo que la comunicación dentro de su área no se da correctamente, el cual estuvo representado según lo mencionado por los jefes de UF y OPI de Pítipo. No obstante, el 100% de los encuestados consideran que la comunicación escrita, verbal, teléfono son mecanismos para comunicarse con sus compañeros de trabajo.

Comportamiento Grupal:

Con respecto a las capacidades y competencias de sus compañeros de trabajo, de los 16 encuestados, el 75% sostuvo que están acordes al cargo asignado; mientras que el 25%, que representa a los tres jefes de área de Pueblo Nuevo y un jefe de área en Ferreñafe (OPI), indicaron que las capacidades y competencias de sus compañeros de trabajo no son acordes al cargo que les han asignado y a su vez especificaron que les falta mayor experiencia en el área donde laboran.

Por otro lado, del total de encuestados, el 93.8% se considera parte de un equipo de trabajo; mientras que el 6.3% no se considera parte de un equipo de trabajo, el cual estuvo representado únicamente por la jefa de UF de la municipalidad de Manuel Antonio Mesones Muro.

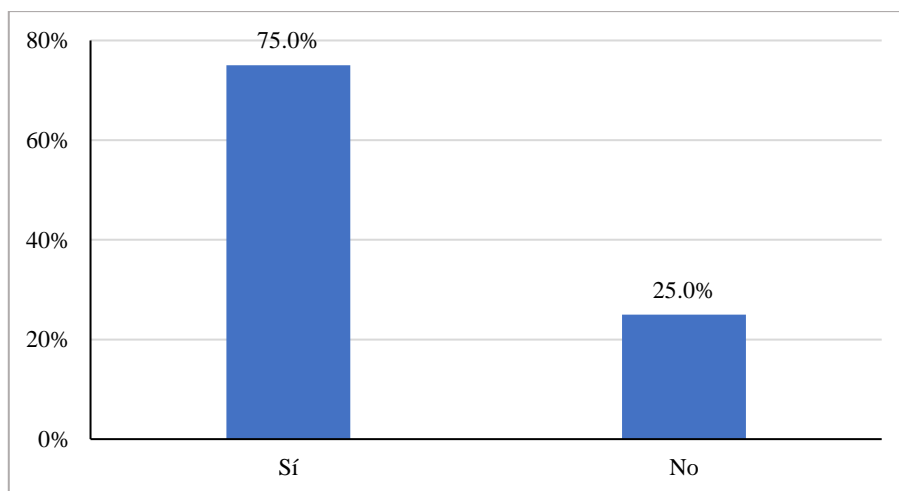


Figura 10. Capacidad para el trabajo en equipo en los gobiernos locales de Ferreñafe.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

A su vez, en la Figura 10 se puede observar que de los 16 encuestados, el 75% sostuvo que sus compañeros de trabajo demuestran capacidad para el trabajo en equipo; mientras que el 25%, que representa a los tres jefes de área de Pítipo y un jefe de área en

Pueblo Nuevo (UF), indicaron que sus compañeros de trabajo no demuestran capacidad para el trabajo en equipo. No obstante, el 100% de los encuestados consideran que es más fácil lograr un objetivo si se trabaja en conjunto.

4.1.1.3. Gobiernos locales de Lambayeque.

En cuanto a esta provincia, la encuesta ha sido aplicada a los equipos técnicos de los 12 gobiernos locales que pertenecen a Lambayeque, haciendo un total de 36 jefes de área (UF, OPI y UE) cuyas características serán descritas a continuación.

4.1.1.3.1. Demográficas.

Del total de encuestados en la provincia de Lambayeque, se obtuvo como edad promedio 40 años, siendo la edad mínima 25 años, la cual corresponde a los jefes de área de UF de Íllimo, UE de Mórrope y OPI de Motupe. Por lo contrario, la edad máxima es de 70 años representada por el jefe de UE de Chóchope, seguido de los jefes de UE de Mochumí y UF de Salas quienes tienen 64 años respectivamente; por su parte Túcume en su UE tiene 62 años, seguido por Motupe en su UE con 61 años, y por último los jefes de OPI de Pacora y UE de Olmos tienen 57 años respectivamente. Cabe mencionar que los gobiernos locales de Lambayeque, Jayanca y San José tienen equipos técnicos con edades promedio entre 37 y 41 años.

Por otro lado, del total de encuestados el 72.2% son hombres siendo éste el mayor porcentaje frente al de las mujeres que se encuentra en un 27.8%, el cual representa a los gobiernos locales de Lambayeque en sus áreas de UF y UE, Mochumí en sus áreas de OPI y UE, Jayanca y Mórrope en sus áreas de UF y OPI, y por último Túcume y Olmos en sus áreas de UF.

Con respecto al estado civil de los encuestados, de los 36 jefes de área, el 47.2% señaló ser soltero, seguido de un 30.6% que manifestó ser casado, mientras que el 19.4% sostuvo ser conviviente y por último el 2.8% indicó estar divorciado. Por otro lado, del total de encuestados el 66.7% señaló tener hijos siendo éste el mayor porcentaje en comparación con los que no tienen hijos que representan el 33.3%, el cual corresponde a dos jefes de área de Íllimo (UF y OPI), Pacora (UF y UE), Jayanca (OPI y UE) y un jefe de área en Lambayeque (UF), Mochumí (UE), Túcume (OPI), Chóchope (UF), Olmos (UF) y Mórrope (UE).

En lo que corresponde al departamento de nacimiento, del total de encuestados el 77.8% es del departamento de Lambayeque, mientras que el 8.3% es de Piura el cual representa a los jefes de UE de Túcume, UF y OPI de Olmos. En el mismo orden, un 5.6% es de Cajamarca, entre los cuales figuran los jefes de UF de Lambayeque y OPI de San José; por su parte los jefes de UF de Túcume y UE de Íllimo son del departamento de Amazonas, los cuales registraron otro 5.6%. Finalmente, el 2.8% es de La Libertad, el cual representa únicamente al jefe de UF de Motupe.

De otro lado, de los 36 encuestados el 72.2% indicó que no reside en el distrito donde trabaja siendo éste el mayor porcentaje en comparación con los que sí viven en el distrito donde trabajan quienes alcanzaron un 27.8%, el cual representa a los tres jefes de área de Lambayeque, dos jefes de área de Jayanca (UF y OPI) y un jefe de área en Mochumí (UF), Túcume (OPI), Íllimo (UF), Pacora (UF) y Olmos (UF).

4.1.1.3.2. Económicas.

Con respecto al régimen de contratación, del total de encuestados en la provincia de Lambayeque, el 55.6% tiene el régimen locación de servicios, siendo éste el mayor porcentaje de la muestra; seguido del 33.3% que posee el régimen CAS, entre los cuales figuran los tres jefes de área de Mochumí y Mórrope, dos jefes de área en Lambayeque (UF y OPI) y Salas (OPI y UE), y un jefe de área en Túcume (OPI) e Íllimo (OPI) respectivamente; mientras que el 8.3% refirió ser cargo de confianza el cual representa a los tres jefes de área de San José; y por último, el 2.8% indicó ser nombrado, el cual corresponde únicamente al jefe de UE de Chóchope.

En la Figura 11 se puede observar las distintas remuneraciones mensuales que reciben los jefes de área de la provincia de Lambayeque, el cual se obtuvo como remuneración promedio S/. 2,194.44, siendo la remuneración más alta de S/. 5,000.00 que pertenece al jefe de área de UE de Olmos y la más baja S/. 1,000.00 que corresponde al jefe de área de OPI de Jayanca. Cabe mencionar que los equipos técnicos que en promedio tienen bajas remuneraciones son los de Pacora S/. 1,333.00, Salas S/. 1,533.00, Jayanca S/. 1,667.00, Mórrope S/. 1,767.00 y Chóchope S/. 1,833.00; mientras que los equipos técnicos que tienen remuneraciones moderadas son los pertenecientes a Lambayeque S/. 2,133.00, Motupe S/. 2,167.00, Túcume S/. 2,200.00, Íllimo S/. 2,500.00, Mochumí S/. 2,767.00 y San José S/. 2,833.00. Por último, el equipo técnico con mejor remuneración es el de Olmos, quienes ganan en promedio S/. 3,600.00.

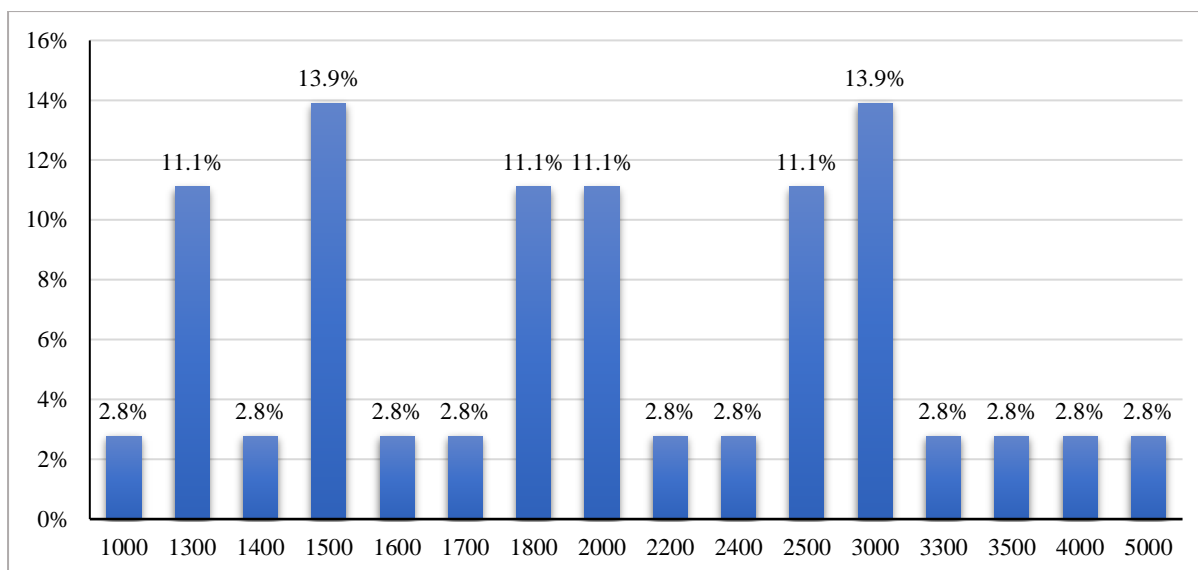


Figura 11. Remuneración del equipo técnico de los gobiernos locales de Lambayeque.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Por otro lado, los equipos técnicos tienen diferentes opiniones acerca de cómo calificarían su nivel de ingreso, es así que del total de encuestados el 61.1% lo califica como regular, mientras que el 27.8% lo califica como malo, entre los cuales figuran los tres jefes de área de Motupe, dos jefes de área en Pacora (OPI y UE) y Jayanca (UF y OPI), y un jefe de área en Íllimo (UE), Olmos (UF) y San José (UE). En el mismo orden el 5.6% califica como bueno su nivel de ingreso, el cual representa a los jefes de UF de Túcume y Salas. Finalmente, un 2.8% lo califica como pésimo, que representa al jefe de OPI de Íllimo; no obstante, otro 2.8% lo califica como muy bueno, el cual corresponde según lo mencionado por la jefa de UE de Mochumí.

En cuanto al trabajo adicional fuera de la municipalidad, de los 36 encuestados el 75% respondió que tiene algún trabajo adicional fuera de la municipalidad, entre los cuales figuran los tres jefes de área de Íllimo, Pacora, Motupe y San José, dos jefes de área en Túcume, Chóchope y Olmos (OPI y UE), Lambayeque y Jayanca (UF y OPI), Mochumí y Mórrope (UF y UE) respectivamente, y un jefe de área de Salas (OPI); mientras que el 25% señaló no tener un trabajo adicional fuera de la municipalidad, el cual estuvo representado por los jefes de UF y UE de Salas, UF de Túcume, Chóchope y Olmos, OPI de Mochumí y Mórrope, y UE de Lambayeque y Jayanca. En efecto, del total de encuestados que tienen un trabajo adicional y especificaron el departamento donde laboran el 76.9% indicó que trabaja en el departamento de Lambayeque; mientras que un 11.5% labora en Cajamarca, el cual representa a los jefes de UF y UE en Motupe y el jefe de UF de San José. En el mismo orden

el 7.7% trabaja en otro departamento, entre los cuales figuran el jefe de UE de San José quien labora en Lima y el jefe de UE de Íllimo que labora en Amazonas. Finalmente, el 3.8% trabaja en La Libertad, el cual representa únicamente a la jefa de UF de Mórrope.

Asimismo, de los que tienen un trabajo adicional, se obtuvo como remuneración mensual promedio S/. 5,280.00, siendo la remuneración más alta de S/. 40,000.00 que corresponde al jefe de área de OPI de Pacora, seguido de los jefes de UF de Jayanca y UE de Olmos quienes ganan S/. 20,000.00 respectivamente; mientras que la remuneración más baja es S/. 500.00 que pertenece al jefe de UE de Mochumí, seguido de los jefes de OPI de Motupe y UE de Chóchope quienes gana S/. 800.00 respectivamente. Cabe mencionar que los equipos técnicos de Salas, Túcume y Mórrope tienen remuneraciones promedio de S/. 1,500.00, S/. 2,000.00 y S/. 2,500.00 respectivamente; mientras que los equipos técnicos que tienen remuneraciones moderadas son los pertenecientes a Íllimo y San José con ingresos promedios de S/. 3,000.00 y S/. 3,333.00 respectivamente.

4.1.1.3.3. Laborales.

Empleo:

Del total de encuestados el 72.2% señaló que el cargo que ocupa es de confianza, el cual estuvo representado por los tres jefes de área de Pacora, Salas, Chóchope y Olmos, dos jefes de área de Lambayeque, Motupe y San José (OPI y UE), Mochumí, Túcume e Íllimo (UF y UE), y Jayanca (UF y OPI); mientras que el 27.8% mencionó lo contrario el cual, a nivel de gobiernos locales, Mórrope tiene un equipo técnico que señaló que su cargo no es de confianza. Asimismo, de los 36 encuestados el 94.4% señaló que se siente adecuadamente asignado en el puesto que ocupa; mientras que el 5.6% respondió que no se siente adecuadamente asignado, el cual representa a los jefes de OPI de Íllimo y UF de San José, donde el primero explicó que las funciones que se le asignan no son acordes a sus habilidades y el segundo jefe manifestó que por falta de presupuesto para contratar a personal se le asignó más de un área a su cargo.

Por otro lado, se obtuvo como promedio que alrededor de 4 personas se encuentran trabajando en las áreas relacionadas a la inversión pública de los gobiernos locales de Lambayeque; sin embargo, algunos jefes de área señalaron que trabajan solos sin asistentes o personal de apoyo en sus labores, entre los cuales figuran los jefes de UF y OPI de los gobiernos locales de Túcume, Íllimo, Salas, Chóchope, Motupe y San José, además de los jefes de UE de Mochumí, OPI de Pacora y UF de Olmos. No obstante, las áreas que cuentan

con mayor personal son las UE de los gobiernos locales de Olmos con 35 personas, y Lambayeque y Jayanca con 10 personas respectivamente. Cabe mencionar que en las áreas restantes se encuentran laborando de 2 a 7 personas.

Capacitación:

Del total de encuestados en la provincia de Lambayeque, el 63.9% indicó que no se realizan evaluaciones para determinar el desempeño en su cargo y sólo el 36.1% sostuvo que sí se les realiza alguna evaluación para determinar su desempeño en el cargo que ocupan, el cual estuvo representado por los jefes de UF y OPI de Mochumí y Túcume, OPI de Íllimo, Salas, Motupe y San José, UF de Pacora y UE de Lambayeque, Jayanca, Olmos y Mórrope respectivamente. Por otro lado, de los 36 encuestados el 63.9% señaló que ha participado de algún curso de capacitación brindado por alguna Institución del Estado, principalmente en cursos como Invierte.pe, Contrataciones del Estado, Formulación de Proyectos, entre otros; mientras que el 36.1% de los encuestados indicaron que no han participado de algún curso de capacitación por parte de alguna Institución del Estado, entre los cuales figuran los jefes de UF y UE de Pacora, Salas, Olmos y San José, OPI de Lambayeque, Mochumí e Íllimo, y UF de Chóchope y Mórrope respectivamente.

Experiencia:

Del total de encuestados el 77.8% señaló que anteriormente ha trabajado en el sector público; mientras que el 22.2% que representa a dos jefes de área de Salas (OPI y UE), y un jefe de área en Lambayeque (UE), Túcume (OPI), Íllimo (UF), Jayanca (OPI), Chóchope (OPI) y Mórrope (UE), indicaron que anteriormente no han trabajado en el sector público. Asimismo, del total de encuestados que señalaron que anteriormente han trabajado en el sector público, el 64.3% refirió que ha laborado en el departamento de Lambayeque, siendo éste el mayor porcentaje frente aquellos que han trabajado en Lima quienes registraron un 10.7%, el cual representa a los jefes de UE de Mochumí, Íllimo y San José; seguido de un 7.1% que trabajó en Cajamarca entre los cuales figuran los jefes de OPI de Motupe y UF de San José. En el mismo orden, otro 7.1% indicó que trabajó en Piura, el cual representa a los jefes de UF de Lambayeque y OPI de Olmos; mientras que el último 7.1% corresponde a quienes trabajaron en otros departamentos, como los jefes de UE de Chóchope y OPI de San José quienes laboraron en Amazonas y San Martín respectivamente. Por último, el 3.6% corresponde a la jefa de UF de Mórrope quien trabajó en La Libertad.

A su vez, de los que anteriormente han trabajado en el sector público, el 82.1% indicó que su experiencia laboral ha sido en gobiernos locales, seguido por aquellos que han laborado en gobiernos regionales como los jefes de UE de Chóchope y UF de Salas y San José, quienes representaron un 10.7%. Por último, la jefa de UE de Mochumí señaló haber trabajado en el gobierno central y el jefe de UE de Íllimo laboró en ministerios descentralizados, quienes representaron cada uno un 3.6% respectivamente.

Es importante señalar, de aquellos que anteriormente han trabajado en el sector público se obtuvo que tienen en promedio 11 años de experiencia laboral en dicho sector, siendo la experiencia mínima de 3 años perteneciendo a los jefes de área de UF y OPI de Motupe, OPI de Íllimo y UF de Chóchope; por lo contrario, la experiencia laboral máxima es de 31 años que corresponde a la jefa de UE de Mochumí, seguido del jefe de UF de Salas y UE de Chóchope quienes tienen 25 años de experiencia laboral respectivamente. Cabe mencionar que los equipos técnicos de Pacora, Lambayeque, Jayanca y Túcume tienen en promedio de 7 a 10 años de experiencia laboral en el sector público; mientras que Mórrope, Olmos y San José tienen en promedio de 11 a 15 años en el mismo concepto.

Con respecto a la experiencia laboral en el sector privado, del total de encuestados el 75% señaló que ha trabajado en el sector privado, entre los cuales figuran los tres jefes de área de Túcume, Íllimo, Salas, Chóchope, Motupe y Mórrope, dos jefes de área en Mochumí (OPI y UE), Pacora y Olmos (UF y OPI) respectivamente, y un jefe de área en Lambayeque (UF), Jayanca (OPI) y San José (UF); mientras que el 25% de los encuestados indicaron no haber trabajado en el sector privado, el cual representa a dos jefes de área de Jayanca (UF y UE), Lambayeque y San José (OPI y UE) respectivamente, y un jefe de área en Mochumí (UF), Pacora (UE) y Olmos (UE). Asimismo, de los que han trabajado en el sector privado el 55.6% indicó que ha laborado en el departamento de Lambayeque; seguido de aquellos que han trabajado en Cajamarca quienes registraron un 18.5%, el cual representa a los jefes de UE de Íllimo, Salas y Mórrope, y OPI de Motupe y Olmos respectivamente. En el mismo orden un 7.4% trabajó en Amazonas el cual representa a los jefes de UF de Pacora y OPI de Salas; a su vez con el mismo porcentaje se encuentran quienes trabajaron en San Martín, el cual corresponde a los jefes de UE de Túcume y UF de San José; mientras que los jefes de OPI de Mochumí y UF de Mórrope laboraron en Puno y Áncash respectivamente, quienes representaron el último 7.4%. Finalmente, el jefe de UF de Íllimo representa el 3.7% quien refirió haber trabajado en Lima.

Es importante señalar, que de aquellos que han trabajado en el sector privado se obtuvo que tienen en promedio alrededor de 3 años de experiencia laboral en dicho sector, siendo la experiencia mínima 3 meses perteneciendo al jefe de UE de Mórrope y la máxima de 17 años que corresponde al jefe de UE de Túcume, seguido del jefe de OPI de Chóchope quien tiene 13 años de experiencia en este sector, los que a su vez tienen los equipos técnicos con mayor experiencia en el sector privado. Cabe mencionar, que los equipos técnicos de Íllimo, Pacora, Mochumí, Salas y Olmos tienen en promedio de 3 a 4 años de experiencia laboral; mientras que los equipos de Jayanca, Mórrope y San José tienen en promedio 2 años de experiencia en este sector. Por último, el equipo técnico con menor experiencia laboral pertenece a Motupe, con un promedio de 7 meses en el sector privado.

Rotación:

Con respecto al tiempo de servicio que llevan los jefes de área en sus respectivas municipalidades, se obtuvo que el tiempo de servicio promedio es 4 años; sin embargo los que tienen menos tiempo de servicio son los jefes de Íllimo y San José en sus tres áreas y Jayanca en su UE, quienes tienen de 1 a 8 meses trabajando en sus municipalidades; mientras que los jefes de área que cuenta con más años trabajando en su municipalidad son los que pertenecen a Salas en su UF con 13 años de servicio, seguido del jefe de OPI de Chóchope y UE de Lambayeque quienes tienen 11 años de trabajo en su municipalidad, respectivamente. Cabe mencionar que los gobiernos locales de Túcume, Pacora, Mochumí, Mórrope, Motupe y Olmos, poseen equipos técnicos que tienen en promedio de 3 a 5 años de servicio en su municipalidad.

En lo que corresponde al año en que han iniciado a laborar como jefes de sus respectivas áreas, en la Figura 12 se observa que del total de encuestados el 58.3% señaló que ha iniciado en el 2017, entre los cuales figuran los tres jefes de área de Íllimo, Jayanca y San José, dos jefes de área de Lambayeque (UF y UE), Salas (OPI y UE) y Chóchope (UF y OPI), y un jefe de área en Mochumí, Olmos y Mórrope en UE, Túcume, Pacora y Motupe en OPI; mientras que aquellos que han iniciado en el 2015 alcanzaron un 19.4%, el cual representa a dos jefes de área de Mórrope (UF y OPI), Túcume y Motupe (UF y UE) respectivamente, y un jefe de área de Pacora (UF). En el mismo orden, el 8.3% inició desde el 2011, entre los cuales figuran los jefes de área de OPI de Mochumí, UE de Chóchope y UF de Olmos; por su parte los que iniciaron en el 2016 registraron el 5.6%, el cual representa al jefe de OPI de Lambayeque y UE de Pacora. Finalmente, los últimos porcentajes corresponden al jefe de

OPI de Olmos quien inició en el 2014, seguido del jefe de UF de Mochumí que inició en la jefatura desde el año 2012 y por último el jefe de UF de Salas que inició desde el año 2005; registrando cada uno un 2.8% respectivamente.

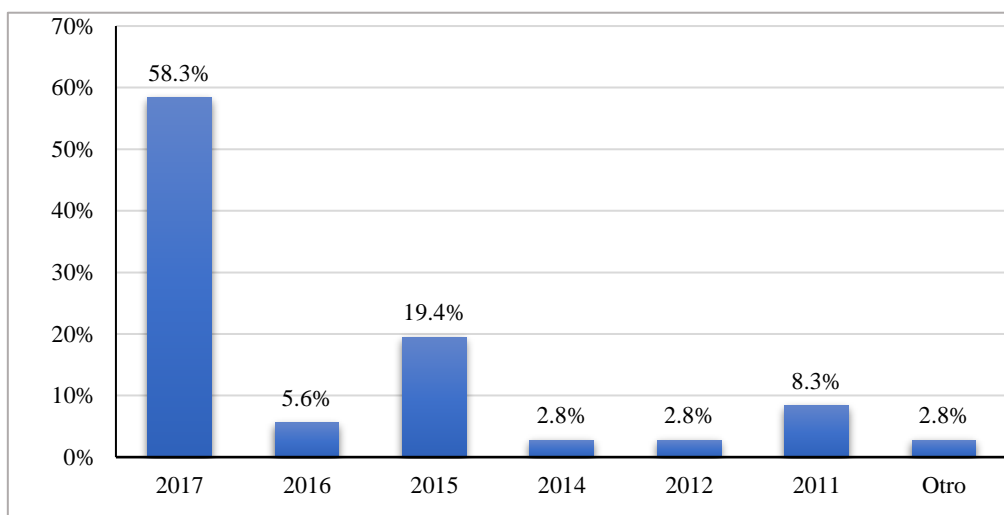


Figura 12. Año de inicio en el puesto de trabajo del equipo técnico de los gobiernos locales de Lambayeque.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras

Asimismo, con respecto al número de veces que los encuestados han sido cambiados de su cargo como jefes de dichas áreas, el 88.9% sostuvo que ninguna vez ha sido cambiado de su cargo, siendo éste el mayor porcentaje frente al 8.3% que indicó que ha sido cambiado de 1 a 2 veces, entre los cuales figuran los jefes de UE de Mochumí y UF de Pacora y Olmos respectivamente; seguido de un 2.8% que ha sido cambiado de 3 a 4 veces de su cargo, el cual representa al jefe de UF de Salas quien ha tenido específicamente 3 cambios.

En lo que corresponde al partido político, del total de jefes de área, el 69.4% de los encuestados respondieron que no simpatizan con el partido político de su actual gestión municipal; mientras que el 30.6% de los encuestados refirió simpatizar con el partido político de su actual gestión municipal, entre los cuales figuran dos jefes de área de Mochumí (UF y UE), Pacora (UF y OPI) y Salas (OPI y UE), y un jefe de área en Lambayeque (UE), Íllimo (UF), Jayanca (OPI), Chóchope (UF) y Mórrope (UE) respectivamente.

4.1.1.3.4. Sociales.

Educación:

Con respecto a la formación académica, el 100% de los encuestados tienen como nivel máximo de estudios Superior Universitaria Completa, de los cuales el 72.2% es titulado,

seguido de un 16.7% que es Bachiller, entre los cuales figuran dos jefes de área de Motupe (UF y OPI) y un jefe de área en Lambayeque (UE), Íllimo (UE), Jayanca (OPI) y Salas (UE); y por último el 11.1% es Magister, el cual representa a los jefes de UF y UE de San José, UE de Pacora y OPI de Chóchope.

Por otro lado, del total de encuestados el 80.6% indicó haber estudiado en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (UNPRG), siendo éste el mayor porcentaje frente al 11.1% que estudió en la Universidad de Chiclayo (UDCH), entre los cuales figuran los jefes de OPI de Jayanca y San José, UF de Olmos y UE de Lambayeque. Finalmente, los menores porcentajes corresponden al jefe de UE de Túcume quien estudió en la Universidad Nacional de Cajamarca (UNC), el jefe de OPI de Olmos en la Universidad Nacional de Piura (UNP) y el jefe de OPI de Chóchope quien estudió en otra universidad (Universidad Tecnológica del Perú); registrando cada uno un 2.8% respectivamente.

En cuanto a la profesión que poseen los jefes de área, de los 36 encuestados el 75% son ingenieros, de los cuales tres jefes de área de Íllimo, dos jefes de área de Mochumí (OPI y UE), Jayanca (UF y UE) y Motupe (UF y UE), y un jefe de área de Túcume, Pacora, Olmos y Mórrope en UE y Lambayeque y Salas en UF, son ingenieros civiles; mientras que los ingenieros agrícolas se encuentran en dos áreas de Pacora (UF y OPI), Salas (OPI y UE), Chóchope (UF y UE) y San José (UF y UE), y en un área de Túcume (UF), Motupe (OPI) y Mórrope (UF) respectivamente, por último se encuentra una ingeniera de sistemas como jefa de UF de Olmos. En el mismo orden, apenas el 11.1% es economista, los que se encuentran en UF de Mochumí, y OPI de Lambayeque, Túcume y Olmos respectivamente; mientras que un 5.6% es arquitecto, entre los cuales figuran las jefas de UE de Lambayeque y OPI de Jayanca; asimismo, otro 5.6% indicó tener otra profesión, el cual estuvo representado por un abogado como jefe de OPI de San José y una socióloga como jefa de OPI de Mórrope. Por último, el 2.8% es contador público, el cual corresponde únicamente al jefe de OPI de Chóchope.

Por otro lado, del total de encuestados, el 22.2% indicó no tener especializaciones, el cual representa a los jefes de UF de Salas y Chóchope, OPI de Mochumí, Íllimo, Motupe y Mórrope, y UE de Jayanca y Olmos; mientras que el 77.8% (28 jefes de área) señaló tener especializaciones. De este último porcentaje, el 30.6% tiene especializaciones afines a alguna ingeniería tales como agua y saneamiento, riego, caminos, estructuras e ingeniería ambiental; entre los cuales figuran dos jefes de área de Pacora (UF y UE), Salas (OPI y UE) y Motupe

(UF y UE), y un jefe de área en Mochumí, Chóchope y Mórrope en UE y Túcume e Íllimo en UF cuentan con dichas especializaciones. En el mismo orden, el 19.4% tiene especializaciones en Proyectos de Inversión Pública, el cual representa a dos jefes de área en Olmos (UF y OPI) y un jefe de área en Lambayeque y Pacora en OPI, Mochumí, Jayanca y Mórrope en UF. En tercer lugar, se encuentra el 16.7% que se ha especializado en Gestión Pública, entre los cuales figuran los jefes de UF y UE de Lambayeque, UF y OPI de San José, y OPI de Túcume y Chóchope respectivamente; seguido del 5.6% que sostuvo tener otra especialización, la cual estuvo representada por las especializaciones en Gerencia Municipal perteneciente al jefe de UE de Túcume, y Seguridad y Salud Ocupacional que corresponde a la jefa de OPI de Jayanca. Finalmente, los últimos porcentajes corresponden al jefe de UE de San José que se especializó en Administración Pública y el jefe de UE de Íllimo que se especializó en Contrataciones del Estado; representado cada uno el 2.8% respectivamente.

Asimismo, del total de encuestados el 69.4% indicó que tiene algún miembro del hogar que asiste al colegio, instituto y/o universidad; mientras que el 30.6% que representa a dos jefes de área de Túcume y Jayanca (OPI y UE), y un jefe de área de Lambayeque, Mochumí y Chóchope en UF, Íllimo, Salas, y Mórrope en UE y Motupe en OPI, indicaron que ningún miembro de su hogar asiste a alguna institución educativa.

Salud:

Con respecto al seguro de salud, el 80.6% accede a algún tipo de seguro de salud; mientras que el 19.4% no cuenta con seguro de salud. De los que acceden al seguro de salud, el 93.1% (27 jefes de área) está afiliado a EsSalud y el 6.9% que corresponde a los jefes de UF de Túcume y OPI de Motupe tienen Seguro Integral de Salud.

Vivienda:

De los 36 encuestados de la provincia de Lambayeque el 66.7% indica que sus viviendas son propias totalmente pagadas; seguido del 27.8% que reside en una vivienda alquilada, entre los cuales figuran dos jefes de área de Mochumí (UF y UE) y Olmos (OPI y UE), y un jefe de área en Pacora (UE), Jayanca (UE), Salas (UE), Chóchope (UF), Motupe (OPI) y Mórrope (UF). Por último, el 5.6% sostuvo que su vivienda es propia, pero se encuentra pagándola a plazos, el cual representa a los jefes de área de UE de Túcume y OPI de Mórrope.

4.1.1.3.5. Condiciones personales.

Conocimientos:

De los 36 encuestados, el 83.3% señaló conocer el Plan Estratégico de su municipalidad; mientras que el 16.7% indicó no conocer el Plan Estratégico de su respectiva municipalidad, entre los cuales figuran los jefes de UF de Olmos y San José, OPI de Íllimo y Chóchope, y UE de Pacora y Salas respectivamente. No obstante, de los que conocen el Plan Estratégico, el 83.3% (25 jefes de área) indicó que éste les fue brindado por su municipalidad; seguido del 10% que lo obtuvo por compañeros de trabajo, el cual representa según lo mencionado por los jefes de UF y UE de Motupe y el jefe de OPI de Olmos. Finalmente, el jefe de OPI de Lambayeque sostuvo haberlo obtenido por internet, mientras que el jefe de UE de Chóchope indicó saber del Plan Estratégico de su municipalidad porque participó en su formulación; cabe mencionar que cada uno representó el 3.3%.

Con respecto al Programa de Incentivos, del total de encuestados el 88.9% indicó conocer dicho programa; mientras que el 11.7% sostuvo no tener conocimiento del Programa de Incentivos, el cual representa a los jefes de UF y OPI de Íllimo, y UF de Mochumí y Jayanca respectivamente. Por otro lado, el 50% de los encuestados señaló que su municipalidad ha ganado en promedio de 1 a 3 veces el bono por el cumplimiento de metas, entre los cuales figuran los gobiernos locales de Mochumí, Túcume, Pacora, Jayanca, Chóchope, Mórrope y San José; seguido del 26.7% que indicó que nunca han logrado ganar el bono, el cual a nivel de gobiernos locales estuvo representado por Íllimo y Salas. Por último, el 23.3% sostuvo que ha ganado dicho bono de 4 a 6 veces, entre los cuales figuran los gobiernos locales de Lambayeque, Motupe y Olmos.

Por otro lado, de los 36 encuestados el 91.7% indicó conocer los Documentos de Gestión de su municipalidad; mientras que el 8.3% señaló no tener conocimiento de los Documentos de Gestión, el cual representa a los jefes de área de UF de Jayanca, Olmos y Mórrope respectivamente.

En cuanto al financiamiento de las obras públicas, del total de encuestados el 83.3% tiene conocimiento del financiamiento de las obras públicas que tiene a cargo su municipalidad; mientras que el 16.7% indicó no saber del financiamiento de las obras, el cual estuvo representado por dos jefes de área de Jayanca (UF y OPI) y un jefe de área en Mochumí (OPI), Túcume (UE), Salas (UE) y Chóchope (UF). Por otro lado, de los que conocen el financiamiento de las obras, el 56.7% indicó que mayormente las obras son

financiadas mediante Recursos Ordinarios, el cual representa según lo mencionado por los tres jefes de área de Mórrope, dos jefes de área en Mochumí (UF y UE), Salas (UF y OPI), Chóchope (OPI y UE) y Olmos (UF y OPI), y un jefe de área en Lambayeque (UE), Túcume, Íllimo, Pacora, Motupe y San José (OPI) respectivamente. En el mismo orden, el 36.7% indicó que las obras públicas de su municipalidad son financiadas a través de Recursos Determinados, el cual comprende según lo mencionado por los jefes de UF y UE de Pacora, Motupe y San José, OPI de Lambayeque, UF de Túcume e Íllimo y UE de Jayanca y Olmos. Por último, el 6.7% señaló que las obras públicas de sus municipalidades, mayormente son financiadas a través de la fuente Donaciones y Transferencias, el cual representa según lo indicado por los jefes de UF de Lambayeque y UE de Íllimo.

Por otro lado, del total de encuestados el 66.7% indica que frecuentemente realiza la calificación y análisis de los expedientes previos a hacer emitidos; seguido del 25% que lo hace de manera muy frecuente, entre los cuales figuran los jefes UF y OPI de Jayanca, UF y UE de Lambayeque y Túcume, y UE de Íllimo, Olmos y San José respectivamente. Por último, el 8.3% sostiene que ocasionalmente califica y analiza los expedientes previos a hacer emitidos, el cual representa a los jefes de UF de Chóchope, UE de Pacora y Salas respectivamente.

Habilidades:

De los 36 encuestados el 97.2% sostuvo que discute conjuntamente las dificultades encontradas en su trabajo y a la vez aporta soluciones; mientras que el 2.8% indicó lo contrario, el cual estuvo representado por el jefe de UE de Pacora quien, según el trabajo de campo realizado por las investigadoras, explicaba que cada servidor público era responsable de sus funciones y dependía de cada uno surgir de las dificultades que se presentan en los cargos. No obstante, el 100% de los encuestados señaló tener una comunicación abierta y constante con sus compañeros de trabajo.

Por otro lado, el 100% de los encuestados indicaron que conocen los objetivos planteados en el área donde se desempeñan. Es así que en la Figura 13 se observa que el 47.2% señaló que se reúnen en equipo cuatro veces al mes para coordinar el logro de dichos objetivos, el cual representa a los tres jefes de área de Salas, dos jefes de área de Mochumí (UF y UE), Túcume (UF y OPI), Íllimo (UF y OPI), Pacora (UF y OPI), Chóchope (OPI y UE) y Mórrope (UF y OPI), y un jefe de área de Lambayeque (UF) y San José (OPI) respectivamente; seguido del 44.4% que sostuvo que se reúnen en equipo tres veces al mes,

entre los cuales figuran según lo mencionado por los tres jefes de área de Motupe y Olmos, dos jefes de área en Lambayeque (OPI y UE), Jayanca (UF y UE) y un jefe de área en Mochumí (OPI), Túcume (UE), Pacora (UE), Chóchope (UF), Mórrope (UE) y San José (UE). Por último, el 8.3% indicó que se reúnen en equipo dos veces al mes, el cual estuvo representado por los jefes de área de UE de Íllimo, OPI de Jayanca y UF de San José.

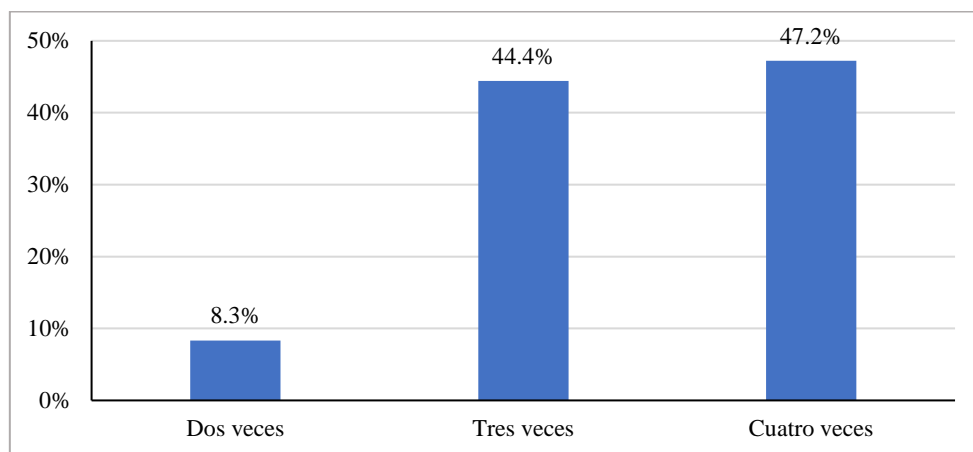


Figura 13. Reuniones mensuales del equipo técnico de los gobiernos locales de Lambayeque.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Actitudes:

De los 36 encuestados, el 77.8% indicó que la característica más resaltante de sus compañeros de trabajo es el compromiso para realizar sus labores, entre los cuales figuran según lo especificado por los tres jefes de área de Lambayeque, Túcume, Pacora, Jayanca, Motupe y Olmos, dos jefes de área de Mochumí (UF y OPI), Íllimo (UF y UE), Salas (OPI y UE) y Mórrope (OPI y UE), y un jefe de área en Chóchope (OPI) y San José (UE); seguido del 11.1% que encuentra iniciativa en sus compañeros de trabajo, el cual estuvo representado según lo mencionado por los jefes de OPI de Íllimo, UF de Salas, Chóchope y Mórrope respectivamente; mientras que el 8.3% identificó que sus compañeros de trabajo se caracterizan por tener valores, el cual representa según lo mencionado por los jefes de UE de Mochumí y Chóchope, y OPI de San José. Finalmente, el 2.8% corresponde a la alternativa otra característica, la cual estuvo representada según lo especificado por el jefe de UF de San José, quien sostuvo que sus compañeros de trabajo tienen más características negativas que positivas.

En cuanto al clima de compañerismo, del total de encuestados el 97.2% considera que cumple su labor dentro de un clima de compañerismo; mientras que el 2.8% sostuvo que no

cumple su labor dentro de un clima de compañerismo, el cual estuvo representado únicamente por la jefa de OPI de Mochumí.

Por otro lado, de los 36 encuestados en la provincia de Lambayeque, el 52.8% sostuvo que su municipalidad no mide de forma sistemática la satisfacción del personal ni tiene en cuenta las necesidades y expectativas tales como ambiente laboral, comunicación, formación y reconocimiento, el cual representa según lo mencionado por los tres jefes de área de Lambayeque y San José, dos jefes de área de Túcume (OPI y UE), Salas (OPI y UE), Motupe (UF y UE), Olmos (UF y OPI) y Mórrope (UF y OPI), y un jefe de área en Mochumí (OPI), Jayanca (UF) y Chóchope (UE); mientras que el 47.2% (17 jefes de área) indicó que su municipalidad sí mide de forma sistemática la satisfacción del personal y tiene en cuenta sus necesidades y expectativas, de los cuales el 58.8% indicó que su municipalidad realiza dicha medición a través de entrevistas directas, el cual representa según lo especificado por los jefes de OPI y UE de Jayanca, UF y OPI de Chóchope, UF de Mochumí, Túcume y Salas, OPI de Motupe y UE de Pacora y Olmos respectivamente; seguido de un 23.5% que indicó que su municipalidad mide la satisfacción del personal y recoge sus necesidades mediante charlas, el cual corresponde según lo mencionado por los jefes de UE de Mochumí, OPI de Íllimo, UF de Pacora y UE de Mórrope. En el mismo orden, el 11.8% sostuvo que su municipalidad realiza tal medición a través de otro medio como plantillas de ingreso y salida que corresponde según lo indicado por el jefe de UE de Íllimo, por su parte el jefe de OPI de Pacora sostuvo que dicha medición se realiza mediante el análisis de los resultados derivados de las labores que cumple el personal. Por último, el 5.9%, que representa al jefe de UF de Íllimo, señaló que su municipalidad realiza evaluaciones para medir la satisfacción y necesidades del personal.

Motivación:

Del total de encuestados el 66.7% señaló que al personal de su municipalidad le gusta el trabajo que desempeña y lo hace con responsabilidad; mientras que el 33.3% indicó que al personal de su municipalidad no le gusta el trabajo que desempeña y no lo hace con responsabilidad, tal es el caso de Olmos según sus tres jefes de área, Íllimo (OPI y UE), Motupe (UF y UE) y San José (OPI y UE) según dos jefes de área respectivamente, y Pacora (OPI), Jayanca (OPI) y Chóchope (UF) según un jefe de área en cada gobierno local.

Por otro lado, de los 36 encuestados, el 97.2% considera que la motivación permite al servidor público dar un mejor servicio al usuario; mientras que el 2.8% sostuvo que la

motivación no permite al servidor dar un mejor al usuario, el cual estuvo representado por el jefe de UE de Túcume quien, según el trabajo de campo, sustentaba que a pesar de que se motive al personal nombrado, la mayoría de ellos no contribuye a brindar un mejor servicio al usuario.

Asimismo, del total de encuestados, el 52.8% sostuvo que se siente motivado por su municipalidad en el cargo que ocupa; mientras que el 47.2% no se siente motivado por su municipalidad, entre los cuales figuran dos jefes de área de Lambayeque (OPI y UE), Íllimo (OPI y UE), Jayanca (UF y OPI), Motupe (UF y UE), Mórrope (UF y OPI) y San José (UF y UE), y un jefe de área en Mochumí (OPI), Pacora (OPI), Salas (UE), Chóchope (UF) y Olmos (UE). De los que se sienten motivados por su municipalidad, el 52.6% sostuvo que se les motiva a través de charlas, el cual representa a dos jefes de área de Olmos (UF y OPI) y un jefe de área en Lambayeque (UF), Mochumí (UE), Túcume (OPI), Íllimo (UF), Pacora (UE), Jayanca (UE), Motupe (OPI) y Mórrope (UE); seguido del 26.3% que representa a dos jefes de área de Salas (UF y OPI) y Chóchope (OPI y UE), y un jefe de área de Pacora (UF), señalaron que su municipalidad les motiva a través de reconocimientos o felicitaciones cuando realizan un buen trabajo. Finalmente, los últimos porcentajes representan a los jefes de UF de Mochumí y OPI de San José que respondieron que su municipalidad les motiva a través de incentivos monetarios, registrando un 10.5%; mientras que los jefes de UF y UE de Túcume manifestaron que su municipalidad les motiva en reuniones de trabajo y a través del apoyo del equipo de trabajo, registrando otro 10.5%.

Por otro lado, de los 36 encuestados, el 88.9% indicó que los trabajadores motivados se sienten comprometidos con su municipalidad; sin embargo, el 11.1% sostuvo que los trabajadores motivados no se sienten comprometidos con su municipalidad, el cual estuvo representado según lo mencionado por los jefes de UF de Jayanca, UE de Olmos, UF de Mórrope y UE de San José, quienes explicaron que a pesar que se motive al personal, existen trabajadores que no se comprometen con su municipalidad.

4.1.1.3.6. Condiciones de trabajo.

Ambiente laboral:

Del total de encuestados, el 55.6% indicó que el ambiente en el que desempeña sus funciones no le ha producido estrés, el cual estuvo representado por los tres jefes de área de Lambayeque y Chóchope, dos jefes de área de Mochumí (UF y UE), Túcume (UF y UE), Íllimo (UF y OPI), Pacora (OPI y UE) y Jayanca (OPI y UE), y un jefe de área en Motupe,

Olmos, Mórrope y San José en OPI respectivamente; mientras que el 44.4% sostuvo que el ambiente en el que desempeña sus funciones sí le ha producido estrés.

En cuanto al ambiente de trabajo, en la Figura 14 se observa que de los 36 encuestados el 52.8% señaló que tiene un adecuado ambiente de trabajo; sin embargo, el 47.2% indicó que no tiene un adecuado ambiente de trabajo para desempeñar sus labores, el cual estuvo representado por los gobiernos locales de Lambayeque, Chóchope y Mórrope en sus áreas de UF y UE, Mochumí y Pacora en sus áreas de UF y OPI, Salas en sus áreas de OPI y UE, Túcume, Íllimo, Olmos y San José en sus áreas de UE y Jayanca en su área de UF. De los que no tienen un adecuado ambiente de trabajo, el 70.6% (12 jefes de área) indicó que mayormente falta mejorar y ampliar la infraestructura, principalmente en las áreas de UF y UE de Lambayeque, Chóchope y Mórrope, UF y OPI de Mochumí, UF de Jayanca, y UE de Túcume, Olmos y San José; seguido de un 23.5% que indicó que faltan muebles de escritorio en su ambiente de trabajo, como Pacora en sus áreas de UF y OPI, y Salas en sus áreas de OPI y UE. Por último, el 5.9% sostuvo que falta mayor equipamiento en la mayoría de las áreas de su municipalidad, el cual representa según lo mencionado por el jefe de UE de Íllimo.

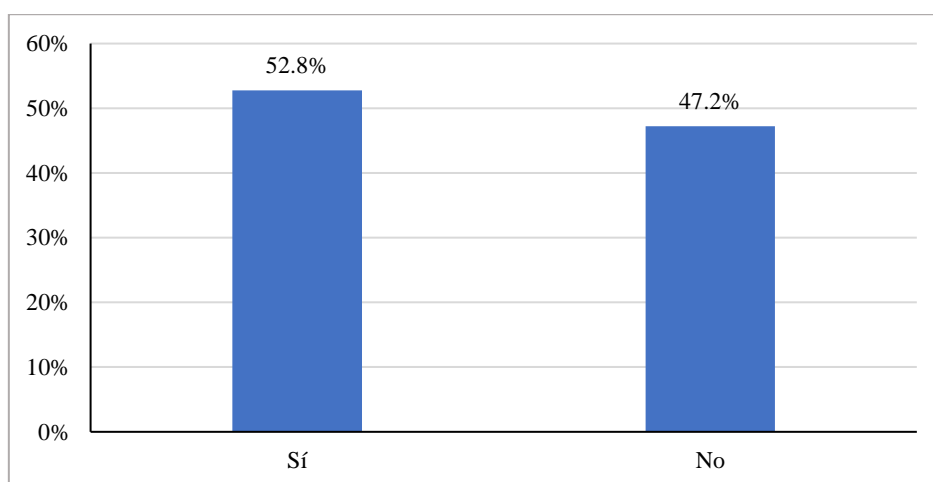


Figura 14. Ambiente de trabajo adecuado del equipo técnico de los gobiernos locales de Lambayeque.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Con respecto a los equipos y/o herramientas de trabajo, del total de encuestados el 66.7% indicó que sí cuenta con equipos y/o herramientas adecuadas para realizar su trabajo; mientras que el 33.3% sostuvo que no tiene los equipos y/o herramientas adecuadas, el cual estuvo representado por los tres jefes de área de Salas y Motupe, dos jefes de área de Mórrope (UF y UE) y un jefe de área en Lambayeque (UE), Pacora (UF), Jayanca (UF) y

Olmos (UF); los que a su vez especificaron que les falta computadoras, plotters, útiles de escritorio, internet de mayor velocidad y softwares actualizados para ejercer adecuadamente sus responsabilidades.

Por otro lado, de los 36 encuestados, el 91.7% indicó que la comunicación dentro de su área se da correctamente; mientras que el 8.3% sostuvo que la comunicación dentro de su área no se da correctamente, el cual estuvo representado según lo mencionado por los jefes de UE de Lambayeque, OPI de Mochumí y UF de Jayanca.

No obstante, del total de encuestados, el 94.4% considera que la comunicación escrita, verbal, teléfono son mecanismos para comunicarse con sus compañeros de trabajo; mientras que el 5.6% sostuvo que dichos tipos de comunicación no son mecanismos necesarios para comunicarse con sus compañeros de trabajo, el cual estuvo representado según lo especificado por los jefes de OPI de Mochumí y UE de San José.

Comportamiento grupal:

Con respecto a las capacidades y competencias de sus compañeros de trabajo, de los 36 encuestados, el 80% sostuvo que están acordes al cargo asignado; mientras que el 20%, que representa a dos jefes de área de Mochumí (UF y OPI), Olmos (OPI y UE) y San José (UF y OPI), y un jefe de área en Jayanca (UF), indicaron que las capacidades y competencias de sus compañeros de trabajo no son acordes al cargo que les han asignado. Asimismo, de los que señalaron que las capacidades y competencias de sus compañeros de trabajo no son acordes al cargo asignado, el 83.3% indicó que les falta mayor experiencia en el área donde laboran, el cual comprende según lo mencionado por los jefes de OPI y UE de Olmos, UF de Mochumí, Jayanca y San José respectivamente; mientras que el 16.7%, que estuvo representado por el jefe de OPI de San José, indicó que a sus compañeros de trabajo les falta mayor compromiso con su municipalidad.

Por otro lado, del total de encuestados, el 97.2% se considera parte de un equipo de trabajo; mientras que el 2.8% no se considera parte de un equipo de trabajo, el cual estuvo representado por la jefa de UF de Jayanca quien explicaba que en su municipalidad no se fomenta el trabajo en equipo.

A su vez, de los 36 encuestados, en la Figura 15 se puede observar que el 86.1% sostuvo que sus compañeros de trabajo demuestran capacidad para el trabajo en equipo; mientras que el 13.9%, que representa a los jefes de área de Jayanca en sus tres áreas y San

José en sus áreas de OPI y UE, indicaron que sus compañeros de trabajo no demuestran capacidad para el trabajo en equipo, evidenciándose en la insuficiente sinergia entre las áreas de UF, OPI y UE.

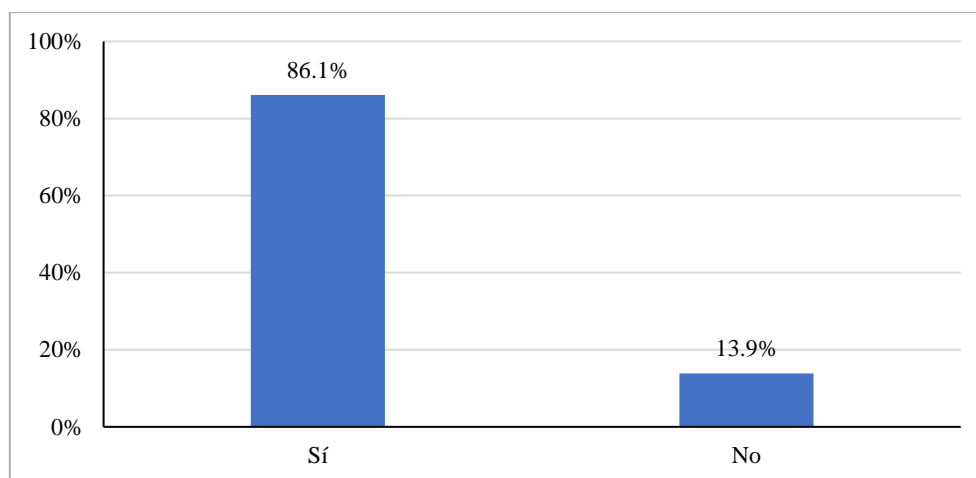


Figura 15. Capacidad para el trabajo en equipo en los gobiernos locales de Lambayeque.

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

No obstante, del total de encuestados el 97.2% considera que es más fácil lograr un objetivo si se trabaja en conjunto; mientras que el 2.8% considera que no es más fácil lograr un objetivo si se trabaja en equipo, el cual estuvo representado únicamente según lo mencionado por el jefe de OPI de Íllimo.

4.1.2. Inversiones públicas en los gobiernos locales.

Las municipalidades del departamento de Lambayeque cuentan con ciertos avances en los proyectos que ejecutan pero muy pocas llegan a cumplir las metas del Programa de Incentivos, en la cual se evalúan dos periodos, pero el presente trabajo de investigación busca identificar las municipalidades que al segundo periodo (al 31 de diciembre de cada año fiscal) han logrado cumplir con las metas relacionadas a la ejecución presupuestal de inversiones mayores al 75% del Presupuesto Institucional Modificado de inversiones, es por ello que a continuación se dará a conocer las municipalidades que han cumplido con dichas metas.

4.1.2.1. Situación de las inversiones públicas en el año 2017.

Chiclayo.

De los 20 gobiernos locales de Chiclayo los que se encuentran en el rango del 75 al 100% de avance en ejecución del gasto en proyectos, son las municipalidades de Pucalá con

un avance de 98.3% quien posee 2 proyectos que se encuentran en el rango establecido, de los cuales sólo 1 está ejecutado al 100%; seguido de Zaña con un 94.4% de avance con 4 proyectos en igual rango y solo 3 de ellos son ejecutados al 100%; en tercer lugar se encuentra Tumán con el 91.4% de avance donde hay 6 proyectos que se encuentran en el rango establecido, de los cuales 3 proyectos son ejecutados al 100%; seguido de Pimentel que cuenta con un 80.8% de avance quien tiene 9 proyectos que están dentro del rango, donde 6 de ellos están al 100%; y por último Oyotún con un 80.4% de avance contando con 7 proyectos que superan el 75% de avance y sólo 4 de ellos son ejecutados al 100%. (Ver Tabla 5)

El resto de municipalidades lo hemos dividido en ciertos rangos como es mayor o igual al 50% pero menor al 75%, encontrándose las municipalidades de Eten Puerto con 71% de avance, Picsi con 66.8%, Chongoyape con 66.2%, Cayaltí con 62.4%, Chiclayo con 61.1%, Ciudad Eten con 58.6%, Monsefú con 53.7% y José Leonardo Ortiz con 52.8%. Por su parte, Nueva Arica con 43.6% de avance, La Victoria con 38.8% y Reque con un 30.4%, se encuentran en un rango mayor o igual al 25% pero menor al 50% en ejecución de inversiones. Finalmente, las municipalidades que se encuentran en el rango entre 0% y menor al 25% de avance son los gobiernos locales de Lagunas con 22.5%, Pomalca con 20.7%, Pátapo con 18.2% y por último Santa Rosa con un avance del 10.9%.

Lambayeque.

De los 12 gobiernos locales de Lambayeque solo 3 municipalidades cumplen con las metas planteadas para el segundo periodo como es Salas con un avance de 90.7% con 10 proyectos que se encuentran en el rango establecido de los cuales 5 están ejecutados al 100%, seguido de Motupe con un 87.3% de avance, quien tiene 53 proyectos que están dentro del rango de los cuales 27 están ejecutados al 100%, y por último la municipalidad de Chóchope con 84.3% de avance en sus obras quien tiene 6 proyectos que superan el 75% de avance y sólo 2 de ellos están ejecutados al 100%. (Ver Tabla 5)

De las municipalidades restantes las que se encuentran en el rango de mayor o igual al 50% pero menor al 75% son Pacora con un 70% de avance, Mochumí con un 69.1%, seguido de Íllimo con 62.3% y por último Túcume con 54.2% de avance. Por su parte, Mórrope con 49.7% de avance, Olmos con 39.1%, San José con 33.5% y Lambayeque con 26.6%, se encuentran en un rango mayor o igual al 25% pero menor al 50% en ejecución de inversiones. Finalmente, el gobierno local que se encuentra en el último rango, que es menor

al 25%, es la municipalidad de Jayanca con un 20.4% de avance en ejecución presupuestal de inversiones.

Ferreñafe.

De los 6 gobiernos locales de Ferreñafe tan solo una municipalidad cumple con el rango de la meta establecida en el último periodo, que es Pueblo Nuevo con un avance de 90.4% contando con 5 proyectos que superan el 75% de avance en su ejecución, de los cuales 2 están ejecutados al 100%. (Ver Tabla 5)

Por otro lado, las municipalidades que se encuentran en el rango mayor o igual al 50% pero menor al 75% de avance en ejecución del gasto son Manuel Mesones Muro con un avance de 74.3%, seguido de Ferreñafe con un 69.5% e Incahuasi con 64.7% de avance. Finalmente, las municipalidades que se encuentran en un rango mayor o igual al 25% pero menor al 50% de avance, figuran los gobiernos locales de Kañaris con un 48.5% y Pítipo con 45.9% de avance en ejecución presupuestaria de sus inversiones.

Tabla 5

Número de proyectos y porcentaje de avance en inversión pública de los gobiernos locales, año 2017.

Municipalidad	Total de Proyectos	0%	Menor al 25%	Mayor o igual al 25% pero menor al 50%	Mayor o igual al 50% pero menor al 75%	Mayor o igual al 75% pero menor al 100%	100 %	% de avance
CHICLAYO								
Chiclayo	81	28	4	1	3	30	15	61.1
José Leonardo Ortiz	21	5	1	2	1	9	3	52.8
La Victoria	19	3	1	2	2	5	6	38.8
Monsefú	36	1	1	1	6	14	13	53.7
Ciudad Eten	16	1	1	1	2	5	6	58.6
Reque	12	5	1	-	1	2	3	30.4
Puerto Eten	-	-	-	-	-	-	-	71.0
Pimentel	16	4	-	-	3	3	6	80.8
Cayaltí	11	3	2	-	-	4	2	62.4
Zaña	5	1	-	-	-	1	3	94.4
Lagunas	11	-	3	1	1	3	3	22.5
Oyotún	9	2	-	-	-	3	4	80.4
Nueva Arica	9	-	2	-	1	3	3	43.6
Santa Rosa	3	1	-	2	-	-	-	10.9
Pomalca	15	2	4	1	-	1	7	20.7
Pucallá	2	-	-	-	-	1	1	98.3
Chongoyape	30	1	2	2	7	12	6	66.2
Pátapo	17	2	1	-	1	3	10	18.2
Tumán	7	-	-	1	-	3	3	91.4
Picsi	10	3	1	1	2	3	-	66.8
FERREÑAFE								
Ferreñafe	10	1	-	1	3	3	2	69.5
Manuel Mesones	8	1	-	-	2	4	1	74.3
Muro	7	1	-	-	1	3	2	90.4
Pítipo	19	-	3	-	4	5	7	45.9
Incahuasi	-	-	-	-	-	-	-	64.7
Kañaris	21	-	2	2	4	4	9	48.5
LAMBAYEQUE								
Lambayeque	65	31	6	5	-	6	17	26.6
Mochumí	13	-	1	-	2	3	7	69.1
Túcume	17	-	4	1	-	5	7	54.2
Íllimo	5	1	1	-	-	2	1	62.3
Pacora	8	1	1	1	-	2	3	70.0
Jayanca	25	-	1	1	2	11	10	20.4
Salas	15	3	-	-	2	5	5	90.7
Motupe	68	5	4	2	4	26	27	87.3
Olmos	53	10	1	6	5	6	25	39.1
Mórrope	34	4	1	3	6	6	14	49.7
Chóchope	7	-	-	1	-	4	2	84.3
San José	9	1	-	3	-	1	4	33.5

Fuente: MEF-Consulta amigable

Elaboración: por las autoras

4.1.2.2. Situación de las inversiones públicas del 2014 al 2016.

En los 3 años anteriores a ésta investigación, hemos podido analizar que los porcentajes de avance en las inversiones públicas de los gobiernos locales (de acuerdo a las metas establecidas del Programa de Incentivos) en el 2014, el MEF nos da a conocer que en dicho año, de los 38 distritos del departamento de Lambayeque 17 municipalidades han llegado a cumplir con el rango establecido de las metas de ejecución presupuestaria en inversiones públicas, entre las cuales figuran las municipalidades de La Victoria (92.9%), Monsefú (82.1%), Puerto Eten (86.8%), Zaña (92%), Lagunas (85.3%), Santa Rosa (89.1%), Chongoyape (75.8%), Pátapo (92.3%), Tután (83.1%) , Pueblo Nuevo (82.1%), Kañaris (99.5%), Íllimo (89.1%), Pacora (98.6%), Jayanca (80.5%), Salas (83.5%), Olmos (82.6%) y Mórrope (86.1%). No obstante, en el año 2015 cumplieron con la meta solo 13 municipalidades tales como La Victoria (81.1%), Cayaltí (86.4%), Zaña (95.8%), Nueva Arica (95.8%), Santa Rosa (88.8%), Pucalá (91.7%), Pomalca (93.9%), Picsi (84.3%), Provincia de Ferreñafe (95.5%), Provincia Lambayeque (80.7%), Mochumí (77.4%), Íllimo (77.5%) y Olmos (87.8%). Posteriormente, en el año 2016 la situación siguió siendo alarmante, dado que sólo 12 municipalidades lograron superar el 75% de avance en ejecución presupuestal de sus inversiones, entre las cuales figuran Puerto Eten (78.7%), Pimentel (84.4%), Cayaltí (75.2%), Zaña (86%), Pátapo (81.7%), Tután (77.5%), Pueblo Nuevo (90.3%), Pítipo (87.1%), Íllimo (84.2%), Salas (91.3%), Mórrope (75.9) y por último Chóchope (87.7%).

En efecto, podemos observar que tan solo la municipalidad de Zaña ha podido cumplir sus metas durante los últimos 4 años (2014-2017), esto se debe a que tiene un equipo técnico más consolidado y porque en las condiciones de trabajo tanto en el ambiente laboral cumplen con lo necesario para poder desempeñar sus funciones dentro de cada área, así como sucede en el comportamiento grupal, que influye de una manera positiva en su trabajo y ellos lo cumplen.

4.1.3. Características determinantes del equipo técnico.

Las hipótesis se contrastaron utilizando un modelo econométrico que comprende un análisis de corte transversal de las variables involucradas en el año 2017, el cual se especifica a continuación:

$$E.I.P. = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \beta_3 X_{3i} + \beta_4 X_{4i} + \beta_5 X_{5i} + U_i$$

Dónde:

E.I.P.: Ejecución de inversión pública de cada municipalidad Distrital de los Gobiernos locales de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque.

X_1 : *Remuneración* (rem); sueldos mensuales que perciben los jefes de área dentro de la municipalidad que laboran.

X_2 : *Año de inicio en el puesto de trabajo* (ipt); año en que inició a laborar como jefe de área.

X_3 : *Reuniones mensuales* (rm); número de reuniones mensuales del equipo técnico.

X_4 : *Ambiente adecuado* (aad); variable dicotómica que mide si los jefes de área cuentan o no con un ambiente de trabajo adecuado.

X_5 : *Capacidad para el trabajo en equipo* (cap); variable dicotómica que muestra la capacidad de los compañeros para el trabajo en equipo que contribuyan a la solución de problemas.

El subíndice i se refiere a los gobiernos locales que pertenecen a Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque. El término error " μ " contiene los factores aleatorios no considerados en el estudio.

4.1.3.1. Regresión.

Para realizar la estimación del modelo anteriormente descrito, se utilizó el modelo lineal, el cual, a través de la data obtenida mediante las encuestas, se procedió a estimar la regresión en el programa Eviews (versión 8), el cual arrojó los siguientes parámetros.

Tabla 6
Regresión estimada

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	10.32529	11.51125	0.896974	0.3719
rem	-0.005697	0.002820	-2.020122	0.0461
ipt	2.544841	1.096088	2.321750	0.0223
rm	10.10790	2.781073	3.634534	0.0004
aad	11.21625	4.161258	2.695398	0.0083
cap	17.30981	6.304759	2.745516	0.0072
R-squared	0.294326	Mean dependent var		58.00286
Adjusted R-squared	0.258686	S.D. dependent var		24.48628
S.E. of regression	21.08259	Akaike info criterion		8.990218
Sum squared resid	44003.09	Schwarz criterion		9.141872
Log likelihood	-465.9864	Hannan-Quinn criter.		9.051671
F-statistic	8.258280	Durbin-Watson stat		1.151822
Prob(F-statistic)	0.000001			

Fuente: Eviews (versión 8) [software de computación].

4.1.3.1.1. Evaluación estadística.

Del total de preguntas diseñadas en la encuesta, solo 5 variables son estadísticamente significativas tales como las *remuneración*, *año de inicio en el puesto de trabajo*, *reuniones mensuales*, *ambiente adecuado* y *capacidad para el trabajo en equipo*, cuyo $t_c > t_t$, como se puede observar en la Tabla 7. Asimismo, el $p < 0.05$ nos permite rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), comprobándose que las variables antes mencionadas influyen en la ejecución de inversiones públicas.

Tabla 7.
Comparación del t_c con el t_t

Variable	t_c	t_t
rem	2.020122	0.0461
ipt	2.321750	0.0223
rm	3.634534	0.0004
aad	2.695398	0.0083
cap	2.745516	0.0072

Fuente: Eviews (versión 8) [software de computación].

4.1.3.1.2. Evaluación económica.

De las 5 variables de mayor significancia, 4 de ellas tienen una relación directa (signos positivos), tales como el *año de inicio en el puesto de trabajo*, *reuniones mensuales*, *ambiente adecuado* y *capacidad para el trabajo en equipo* con la variable ejecución de inversión pública. Caso contrario sucede con la variable *remuneración* que tiene una relación indirecta con la variable dependiente.

En relación a los parámetros obtenidos se interpreta que, si se incrementa las remuneraciones en 1% disminuiría la ejecución de las inversiones públicas en 0.006%, explicado por la falta de uniformidad en los sueldos que perciben los jefes de áreas de los distintos gobiernos locales. Si el año que inició en el puesto de trabajo es más antiguo, la ejecución de las inversiones públicas se incrementaría en un 2.54%, ya que una mayor antigüedad en el puesto de trabajo implica mayor conocimiento en sus labores; por otra parte, si se incrementan las reuniones mensuales se elevaría la ejecución de las inversiones en un 10.11%, dado que una mayor planificación y coordinación se logran alcanzar los objetivos planteados de cada área y si los gobiernos locales cuentan con ambientes de trabajo

adecuados aumentaría en 11.22% la ejecución de las inversiones y por último si se dispone de recursos humanos con capacidades para el trabajo en equipo se incrementaría en un notable 17.31% la ejecución de las inversiones de los gobiernos locales.

El R^2 es del 29.43%; el cual significa que el 29.43% de los cambios en la variable dependiente se debe a las variables explicativas que proyecta el modelo.

4.1.3.1.3. Evaluación econométrica.

Sin embargo, el estadístico dw refleja la presencia de heterocedasticidad, ya que no está en los niveles de 2.00, lo cual significa la ausencia de otras variables que no se encuentran descritas en la encuesta.

4.1.3.1.4. Correlación de variables.

Tabla 8
Matriz de correlación

	Remuneración	Año de inicio en el puesto de trabajo	Reuniones mensuales	Ambiente adecuado	Capacidad para el trabajo en equipo
Remuneración	1.000000	-0.068604	0.097870	0.065160	0.046719
Año de inicio en el puesto de trabajo	-0.068604	1.000000	0.145197	0.013709	0.048829
Reuniones mensuales	0.097870	0.145197	1.000000	-0.090348	0.093938
Ambiente adecuado	0.065160	0.013709	-0.090348	1.000000	0.076038
Capacidad para el trabajo en equipo	0.046719	0.048829	0.093938	0.076038	1.000000

Fuente: Eviews (versión 8) [software de computación].

En la Tabla 8 se puede observar que las variables significativas del modelo, son linealmente independientes entre sí, es decir no existe correlación determinante entre ellas; dado que sus valores se encuentran entre 0.01 y 0.14, demostrando una correlación muy débil o nula ya que dichos valores se encuentran muy por debajo del coeficiente 1.0. En cuanto a la variable año de inicio en el puesto de trabajo y remuneración se muestra una relación nula

(0.06), con un sentido de relación negativa entre ellas. Asimismo, la variable reuniones mensuales y ambiente adecuado muestra una relación nula (0.09) con un sentido de relación negativa entre ellas. Por otro lado, la variable año de inicio en el puesto de trabajo y reuniones mensuales tienen el coeficiente de correlación más alto (0.14) con un sentido de relación lineal positiva entre ellas; sin embargo, muestran una relación muy débil ya que dicho valor de correlación no se acerca al coeficiente 1.0. Cabe mencionar, que los demás coeficientes de correlación entre las variables restantes, son nulos (0.0 - 0.09) y de relación lineal positiva.

4.2. Discusión

En relación con los antecedentes descritos en el capítulo 1, la significancia de la variable remuneración mensual que perciben los responsables de las áreas de UF, OPI y UE sobre la ejecución de inversión pública de los gobiernos locales, concuerda con el estudio de Romero (s/f), quien identifica a los factores relacionados con los recursos humanos como aquellos que afectan a las gestiones municipales, entre los cuales destaca que las bajas remuneraciones que perciben los responsables vinculados a la inversión pública, son una constante en los gobiernos locales de Bolivia (Cabezas, Charagua y Machareti); asimismo determina que éste y otros aspectos (personal que no cuenta con el perfil requerido) inciden negativamente en los diferentes procesos que implican las inversiones públicas. Cabe mencionar que en nuestro modelo estimado las remuneraciones guardan una relación inversa con la variable ejecución de inversión pública, lo que a su vez demuestra que no existe uniformidad en los pagos que perciben los responsables de dichas áreas, encontrándose en nuestro trabajo de campo a jefes con remuneraciones extremadamente bajas, lo cual coincide con lo planteado por Romero (s/f).

Por otro lado, la significancia de la variable año de inicio en el puesto de trabajo de los jefes de área (que hace referencia al indicador rotación) sobre la ejecución de inversión pública, coincide con el estudio del Grupo Propuesta Ciudadana (2004) quien determina que los constantes cambios de los técnicos de las UF y OPI, es decir la alta rotación, es una de las razones por las que existe retraso en la ejecución de las inversiones y un bajo nivel de uso de gasto en los niveles de gobierno (gobiernos regionales), ya que al haber un alto porcentaje de rotación se incrementa el periodo de aprendizaje de los nuevos técnicos y por ende se prolonga el tiempo en los procesos de las inversiones. A su vez, esta variable significativa concuerda con otro estudio como el de Romero (s/f), quien fundamenta que la remoción de

personal contribuye al problema de la débil capacidad de gasto de los municipios de Bolivia. Cabe agregar, que ambos autores coinciden que la rotación se da mayormente por factores políticos; es decir la remoción del personal se vincula con la decisión de los altos funcionarios del gobierno, ya que lo consideran a dichos puestos como cargos de confianza de la gestión municipal. Es importante mencionar, que en nuestra investigación se pudo constatar mediante la encuesta, que los jefes de área en su mayoría llevan en su puesto recién un año de trabajo dejando notar que existe alta rotación; no obstante, el ítem cargo de confianza no resultó significativo en el modelo, sin embargo, en el trabajo de campo la mayoría considera que su cargo es de confianza, coincidiendo que la rotación va de la mano con los cargos de confianza y/o factores políticos, tal como lo plantearon los autores anteriores.

Por su parte, la significancia de la variable reuniones mensuales (para lograr los objetivos de sus áreas), coincide con la investigación de García y García (2010), quien sostiene que en los países en desarrollo el objetivo es acelerar el paso para poder alcanzar un nivel de mayor desarrollo, por lo que se habla de Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD). Otro de los objetivos es habilitar a las organizaciones públicas para que puedan lograr, mediante una gestión, los resultados que se consignan en los objetivos del programa de gobierno, así como también que los directivos de las instituciones puedan asumir responsabilidades para el logro de resultados y no solo por el cumplimiento de funciones, para que pueda promover una rendición de cuentas más sólida y sustantiva, fundamentada en evidencias que pueden ser verificadas por parte de la opinión pública y la sociedad civil. Es evidente entonces que este autor concuerda con esta variable ya que determina que a través del establecimiento de objetivos y el trabajo en conjunto se pueden lograr mejores resultados en el desarrollo de los países de América Latina. Asimismo, esta variable coincide con la literatura descrita por Robbins (2004), quien identifica que una categoría clave que permite equipos de trabajo eficaces, es el proceso que lleva a cabo el equipo para cumplir con sus labores, como el establecimiento de objetivos específicos, ya que a través de metas realistas y concretas permite al equipo de trabajo entender el propósito final y cómo lograrlo mediante el trabajo en conjunto. Es así que, los resultados de nuestra encuesta refuerzan lo expresado por los autores anteriores, ya que muestra que la mayoría de equipos técnicos conocen los objetivos de sus áreas quienes, mediante reuniones con las áreas involucradas en la inversión pública, determinan la estructura de trabajo que les permita alcanzar dichos objetivos.

Asimismo, otro de los resultados alcanzados en nuestro modelo estimado, indica que la variable ambiente de trabajo es significativa a la ejecución de la inversión pública, el cual coincide con la investigación de Ortegón y Pacheco (2004), quienes expresan que en los enfoques originales de los SNIP en Centroamérica, al igual que el resto de la región, se adoptó un enfoque operativo en donde el sector público produce bienes y servicios que pueden considerarse como productos finales cuando son consumidos directamente por la población, o insumos cuando son destinados a servir a una institución o empresa. Para que esto se pueda dar el sector público necesita contar con insumos o apoyos como programación, recursos financieros y materiales, una adecuada estructura organizativa y procedimientos administrativos, recursos humanos capacitados, metodologías para cada proceso de producción e información para cada una de las actividades. Al mismo tiempo, esta variable concuerda con la literatura descrita por Robbins (2004), quien destaca que los recursos adecuados externos a los cuales se enfrentan los grupos de trabajo tales como el apoyo que recibe por parte de la organización como condiciones laborales limpias, modernas y equipos o herramientas adecuadas, son factores que generan equipos de trabajo eficaces, ya que un entorno laboral cómodo facilita la realización de un buen trabajo, por lo contrario, la escasez de recursos reduce de manera directa la capacidad del equipo para desempeñar su trabajo de manera eficaz. Resulta oportuno mencionar que la encuesta realizada en nuestra investigación fortalece lo expresado por dichos autores, ya que más del 50% de los jefes de área del departamento de Lambayeque no cuentan con ambientes de trabajo adecuados, explicando en parte las dificultades que presentan para realizar sus labores.

Finalmente, la significancia de la variable capacidad para el trabajo de equipo sobre la ejecución de la inversión pública, coincide con la investigación de Tanaka (2011) quien considera que la capacitación e identificación de los trabajadores que participan en la gestión financiera presupuestal del Ministerio de Salud, es un indicador que influye significativamente en la eficacia y eficiencia del gasto público; dado que al identificar al trabajador si cuenta con las características requeridas según el puesto (habilidades técnicas o genéricas como trabajo en equipo) garantiza que el recurso humano a cargo del logro de los objetivos de cualquier nivel de gobierno sea el adecuado y aún más si se complementa con la capacitación necesaria para fortalecer las habilidades de éstos. A su vez, esta variable concuerda con otra investigación como la de Ortegón y Pacheco (2004), quienes determinan que en el sector público de los países de Centroamérica se necesita de recursos humanos capacitados tanto en lo cognitivo como en el desarrollo de las relaciones interpersonales

mediante el trabajo articulado de las áreas involucradas en las diferentes fases de las inversiones públicas, ya que sólo modificando ésta y otras variables (recursos financieros, metodologías, otros) se podrá concretar adecuadamente las acciones de producción final como estudios de proyectos, obras, bienes y servicios derivados de la inversión pública. Es importante mencionar que, lo determinado por los autores anteriores, concuerda con los resultados del modelo de regresión lineal, donde se comprueba que, a mayor capacidad en el trabajo de equipo de los recursos humanos, se incrementa los niveles de ejecución de inversión pública ya que implica una adecuada articulación de las tres áreas involucradas en la inversión pública.

Conclusiones

La presente investigación permite llegar a las siguientes conclusiones, las mismas que están en función de los objetivos planteados:

Se logró identificar que los gobiernos locales de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque tienen inconvenientes para realizar avances significativos en la ejecución de sus inversiones públicas, debido a que las áreas en estudio presentan problemas en las características referidas a los recursos humanos que lideran dichas áreas, el cual se pudo constatar que no se cumple a cabalidad según lo establecido en las especificaciones del puesto, ya que existen jefes de área cuyas especialidades, grado académico, años de experiencia y habilidades no se enmarcan según lo establecido por la norma, además de encontrarse personal que cumple doble función en la misma municipalidad. A su vez, las características de ámbito externo como las condiciones de trabajo (ambientes laborales, herramientas y comportamiento grupal) terminan repercutiendo en el correcto avance de las inversiones; por lo que un cambio global en estos indicadores se verá reflejado en la ejecución de las inversiones públicas de los gobiernos locales.

En cuanto al desarrollo del gasto en inversiones públicas, se concluye que desde el año 2014 al 2017, el número de municipalidades que han logrado superar el 75% de avance en ejecución de sus inversiones públicas ha ido disminuyendo, siendo el año más crítico el 2017, ya que de las 38 municipalidades, sólo 9 lograron superar la meta de avance en ejecución presupuestaria de inversiones, no encontrándose a ninguna municipalidad provincial en dicha lista; lo que refleja que a pesar que existan notables transferencias de recursos monetarios a sus presupuestos no logran un avance significativo y continuo en la ejecución presupuestaria de sus inversiones, ya que sólo el gobierno local de Zaña ha sido el único que durante el periodo 2014-2017 ha logrado superar continuamente el 75% de avance; no obstante las demás municipalidades han tenido cambios más bruscos en cuanto a su avance en inversiones. Cabe agregar que, una constante en la mayoría de municipalidades es la presencia de proyectos con 0% de avance en cuanto a su ejecución, identificándose a la municipalidad provincial de Lambayeque con el mayor número de proyectos con avance 0% (31 proyectos); situación que evidencia la baja ejecución del presupuesto destinado a proyectos en los gobiernos locales del departamento de Lambayeque.

Con respecto a los resultados del modelo de regresión lineal, las características del equipo técnico tales como *remuneración*, *año de inicio en el puesto de trabajo*, *reuniones mensuales*, *ambiente adecuado* y *capacidad para el trabajo en equipo*, influyen significativamente en la ejecución de las inversiones públicas de los gobiernos locales de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque; mostrando cada una impactos diferenciados en la variable dependiente, como la *remuneración* que afecta en -0.006% a la ejecución, el cual refleja una relación inversa con el nivel de ejecución de inversión pública lo que evidencia la falta de uniformidad de los sueldos que perciben los responsables a cargo de las inversiones públicas. En cuanto al *año de inicio en el puesto de trabajo* repercute positivamente en la ejecución en 2.54%, además de comprobarse que no existe personal continuo en las áreas de UF, OPI y UE de los gobiernos locales, perjudicando el desarrollo de las inversiones públicas. Por otro lado, las *reuniones mensuales* demuestran que contribuyen a alcanzar los objetivos de las áreas involucradas en las inversiones, las cuales afectan positivamente a la ejecución en 10.11%; sin embargo, la calidad de éste depende de la capacidad que tengan sus integrantes, es así que a mayor *capacidad para el trabajo en equipo* permite labores más íntegras en cuanto a las inversiones, por lo que resulta afectando positivamente a la ejecución de las inversiones públicas en un 17.31%. Finalmente, la variable *ambiente adecuado* repercute en la ejecución en un 11.22%, además de comprobarse que existen deficiencias en el ambiente donde laboran los jefes de área, siendo el factor común en la mayoría de éstas una inadecuada infraestructura, perjudicando de manera directa la capacidad del equipo para desempeñar su trabajo de manera eficaz.

Recomendaciones

Se recomienda al MEF realizar fiscalizaciones in situ en las áreas de UF, OPI y UE de los gobiernos locales del departamento de Lambayeque, donde puedan corroborar que las personas a cargo de dichas áreas cumplan con las especificaciones del puesto que requiere la normativa y a su vez evitar que los jefes cuenten con varios cargos en la misma municipalidad; asimismo se sugiere establecer filtros en los gobiernos locales para elegir a las personas más competentes en cuanto a las inversiones públicas y evitar la designación de cargos en función a la confianza de los alcaldes sin tener en cuenta la formación profesional de estos.

A su vez, el MEF debe impulsar los programas de capacitación y asistencia técnica en formulación y evaluación de proyectos a los equipos técnicos de inversión pública de los gobiernos locales, sin dejar de lado las municipalidades de mayor distancia a las provincias. A los equipos técnicos de inversión pública, se les sugiere respetar el orden de prelación de las inversiones y así evitar la aglomeración de proyectos con 0% de avance.

A las municipalidades se les recomienda uniformizar las remuneraciones de los jefes de área y evitar sueldos mínimos que no compensan el trabajo que realizan; asimismo, se sugiere que el equipo técnico con que inicia cada gobierno debe ser en su mayoría el mismo hasta el final de su periodo y así evitar los cambios constantes del personal de dichas áreas. Fomentar en cada gobierno local, el trabajo articulado de las áreas de UF, OPI y UE a través de reuniones constantes. Dotar de ambientes de trabajo más amplios y reorganizados en las áreas de inversiones públicas de las municipalidades y mejorar la red de internet en todos los gobiernos locales de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque. Otorgar oportunamente materiales y/o herramientas necesarias en el proceso de la gestión de las inversiones. No obstante, para investigaciones posteriores, se recomienda incluir las características del equipo técnico del gobierno local de La Victoria, ya que en la presente investigación no colaboró con la información solicitada, asimismo se sugiere incluir otras variables que estén directamente relacionadas a la inversión pública para poder completar el presente estudio.

Referencias Bibliográficas

- Armendáriz, E., Contreras, E., Orozco, S. y Parra, G. (2016). La eficiencia del gasto de inversión pública en América Latina. *Reforma del Estado y de la Administración Pública*. XXI Congreso Internacional del CLAD, Santiago, Chile.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (s/f). *Perfiles específicos del Cuerpo de Gerentes Públicos por puesto tipo*. Recuperado de <http://www.servir.gob.pe/gerencia-publica/gerencia-publica/perfiles/perfiles-especificos-del-cuerpo-de-gerentes-publicos-por-puesto-tipo/>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2016). *El gasto de inversión pública en América Latina: cuánto y cuán eficiente*. Recuperado de: https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/55281/BID_Edna_Armendariz.pdf
- Camasca, L. (2 de diciembre de 2015). Lambayeque: Inversión en comunas “en rojo” a un mes del fin de año. *Correo*. Recuperado de <https://diariocorreo.pe/edicion/lambayeque/lambayeque-inversion-de-comunas-en-rojo-a-un-mes-del-fin-de-ano-637075/>
- Camasca, L. (3 de diciembre de 2016). Lambayeque: Avance en gasto para proyectos no pasa del 50% en 19 comunas. *Correo*. Recuperado de <https://diariocorreo.pe/edicion/lambayeque/lambayeque-avance-en-gasto-para-proyectos-no-pasa-del-50-en-19-comunas-715456/>
- Camelo, M. S. (2009). Sobre el desarrollo de la teoría de los bienes públicos locales. *Finanzas y Política Económica*, 1(2), 35-52. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/227386526_Sobre_el_desarrollo_de_la_teoría_de_los_bienes_publicos_locales
- Centro de Estudios Económicos del Sector Privado. (s/f). *La importancia de la inversión pública*. Recuperado de <https://www.ccpm.org.mx/consulta/veritas/2006octubre/6octubreeconomia.pdf>
- Chinchay, M. (2 de abril de 2013). Lambayeque presenta un preocupante último lugar en gasto corriente según el MEF. *La República*. Recuperado de <http://larepublica.pe/02-04-2013/lambayeque-presenta-un-preocupante-ultimo-lugar-en-gasto-corriente-segun-mef>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2010). *Hacia un panorama del sector público de América Latina*. Recuperado de https://www.cepal.org/ilpes/panorama/documentos/PANORAMA_SECTOR_PUBLICO.pdf
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2014). *Calidad del gasto público y reformas instituciones en América Latina*. Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37012/S1420450_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

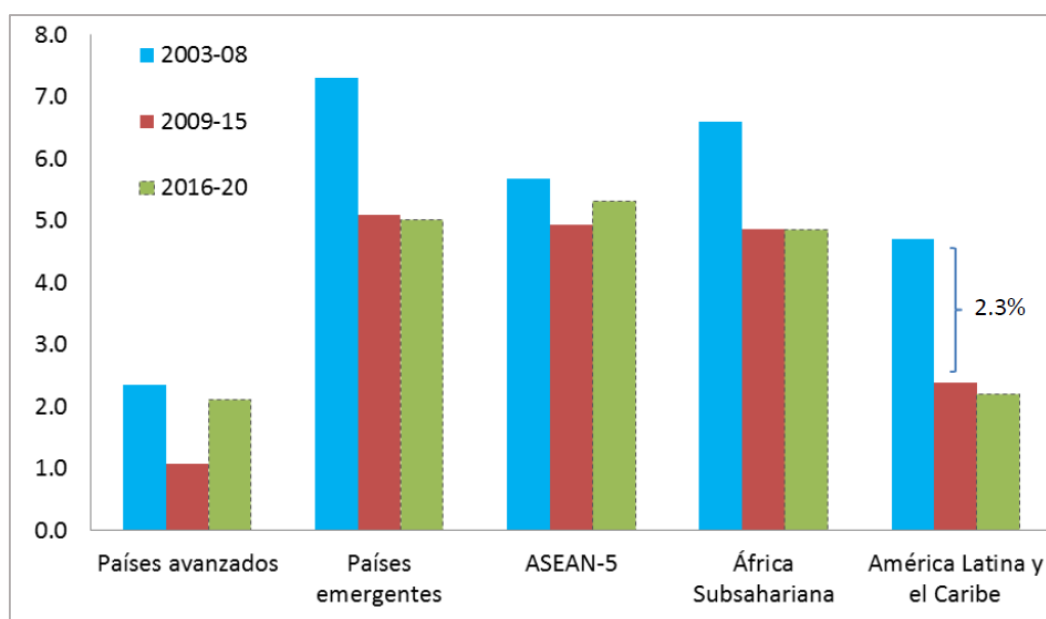
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning.
- El Herald. (s/f). *Mayor problema de gobiernos regionales y locales es ineficiente capacidad de gasto*. Recuperado de <http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/Prensa/heraldo.nsf/CNtitulares2/6E5DD1632F4B6BFF05257CF2003A18C1/?OpenDocument>
- Freeman, E., Stoner, J., y Gilbert, D. (2009). *Administración*. Madrid: Pearson Educación.
- García, R., y García, M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Recuperado del sitio de internet del Banco Interamericano de Desarrollo: <https://indesvirtual.iadb.org/mod/resource/view.php?id=25160>
- Grupo Propuesta Ciudadana. (2004). *Ejecución presupuestaria de los recursos de inversión pública*. Recuperado de https://nanopdf.com/download/ejecucion-presupuestaria-de-los-recursos-de-inversion-enero_pdf
- Hernández, R., Fernández, C, y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hesse, M. (2011). El boom de la inversión pública en el Perú: ¿existe la maldición de los recursos naturales?. *Agenda 2011*. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/730D7D71C95B61AD0525782C0076571C/\\$FILE/InversionPublica-PolicyBrief.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/730D7D71C95B61AD0525782C0076571C/$FILE/InversionPublica-PolicyBrief.pdf)
- Lastra, J. (2017). *Perú: Factores determinantes de la inversión pública en los gobiernos locales, periodo 2008-2014* (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, San Miguel, Perú.
- Mendoza, H. A. y Yanes, C. A. (2014). Impacto del gasto público en la dinámica económica regional. *Finanzas y Política Económica*, 6(1), 23 – 41. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5343073.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2014a). *Decreto Supremo N° 015 - 2014 - EF. Lima, Perú*. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-9867/por-instrumento/decretos-supremos/10934-decreto-supremo-n-015-2014-ef/file>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2014b). *Guía para el uso de Recursos del Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal, dirigida a Gobiernos Locales*. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/Guia_para_el_uso_de_recursos_del_PI.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2014c). *Incentivos Municipales: Sistematización de la experiencia*.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2017a). *Consulta de Ejecución del Gasto*. Recuperado de <http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/mensual/default.aspx?y=2016&ap=Proyecto>

- Ministerio de Economía y finanzas. (2017b). *Guía para el cumplimiento de la Meta 23, Meta 32, Meta 40 y Meta 46*. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/migl/municipalidades_pmm_pi/guia_cumplimiento_meta23_32_40_46_2017.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2017c). *Resolución Directoral N° 002 - 2017 - EF/50.01*. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/resolucion-directoral/15333-resolucion-directoral-n-002-2017-ef-50-01-1/file>
- Muñoz, L. (20 de agosto de 2017). Lambayeque: más del 70% de municipios no califica para ejecutar obras de reconstrucción. *La República*. Recuperado de <https://larepublica.pe/sociedad/1076017-mas-del-70-de-municipios-no-califica-para-ejecutar-obras-de-reconstruccion>
- Olivera, F. (2014). *Ejecución del gasto de inversión pública local basada en las características de las autoridades provinciales* (tesis de pregrado). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/25/1/TL_Olivera_Quiroz_Fiorella.pdf
- Olivos, C. y Quiñones, V. (2015). Análisis de la eficiencia del gasto público de la municipalidad provincial de Chiclayo y su impacto socioeconómico. *In Crescendo*, 6(1), 120-132. Recuperado de <http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/820>
- Ortegón, E. y Pacheco, J. (2004). *Los sistemas nacionales de inversión pública en Centroamérica: marco teórico y análisis comparativo multivariado* (CEPAL informe 34). Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5601/S046536_es.pdf?sequence=1
- Pacheco, E. (2007). *Capital humano como factor de convergencia: análisis econométrico de la Euroregión Galicia – Norte de Portugal (1995-2002)* (tesis doctoral). Universidad de Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, España.
- Párraga, R. (2014). *Incidencia económica de proyectos de inversión pública sectorial en el PBI de Bolivia (Período 2000 – 2013)* (tesis de maestría). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Romero, C. (s/f). Baja ejecución presupuestaria en inversión pública en los gobiernos municipales de Bolivia. *GestioPolis*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/problemas-de-ejecucion-presupuestaria-en-los-gobiernos-municipales-de-bolivia/>
- Ruiz, K. y García, M. (2016). *Eficiencia de la Gestión Municipal en el Gasto Público de la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo Periodo 2011-2014* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú.
- Stiglitz, J. E. (2002). *La economía del sector público*. España: Antoni Bosch.

- Tanaka, E. (2011). *Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión financiera Presupuestal del Ministerio de Salud* (tesis de postgrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Vargas, Z.R. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Educación*. 33(1), p. 155-165.
- Vega, Y. (7 de Junio de 2014,). Municipalidades jaladas en ejecución del gasto público. *La República*. Recuperado de <http://larepublica.pe/07-06-2014/municipalidades-jaladas-en-ejecucion-de-gasto-publico>

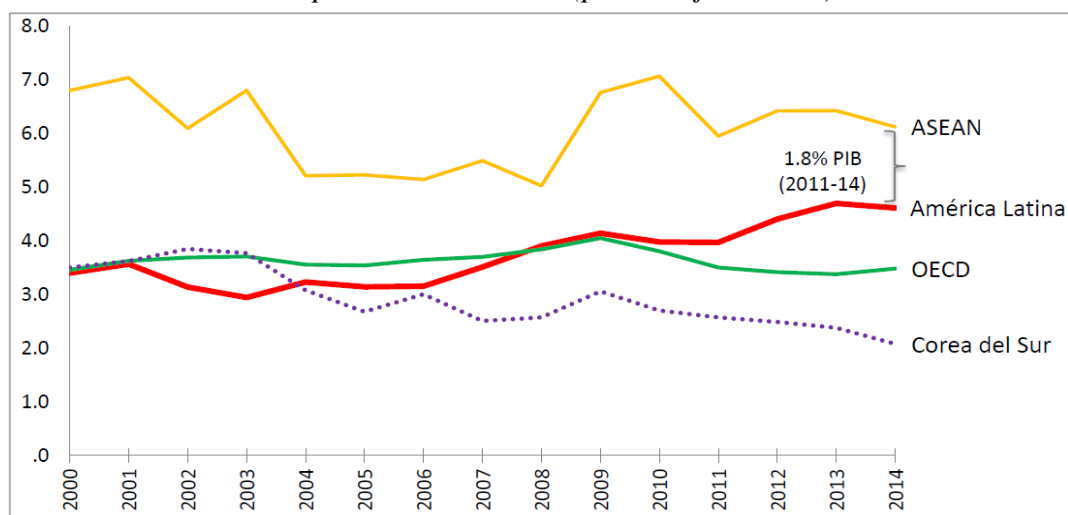
Anexos

Anexo 1. *Crecimiento del PBI real en economías internacionales (porcentaje).*



Fuente: BID (2016)-WEO

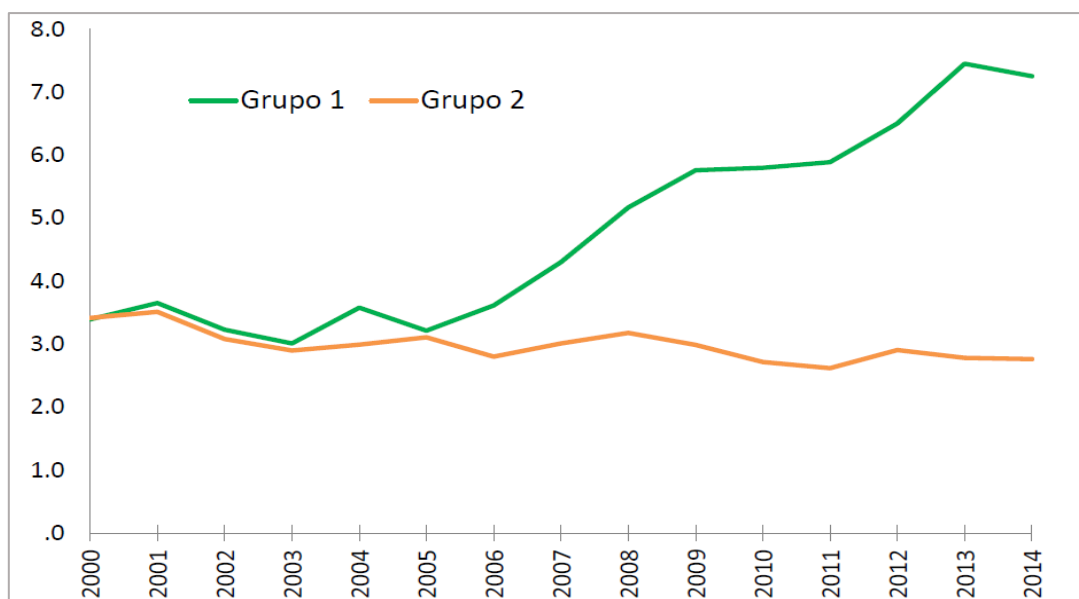
Anexo 2. *Gasto de inversión pública, 2000-2014 (porcentaje del PBI)*



Fuente: BID (2016)-WEO

**América Latina incluye: Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay.

Anexo 3. América Latina: Gasto de inversión pública, 2000-2014 (porcentaje del PBI).

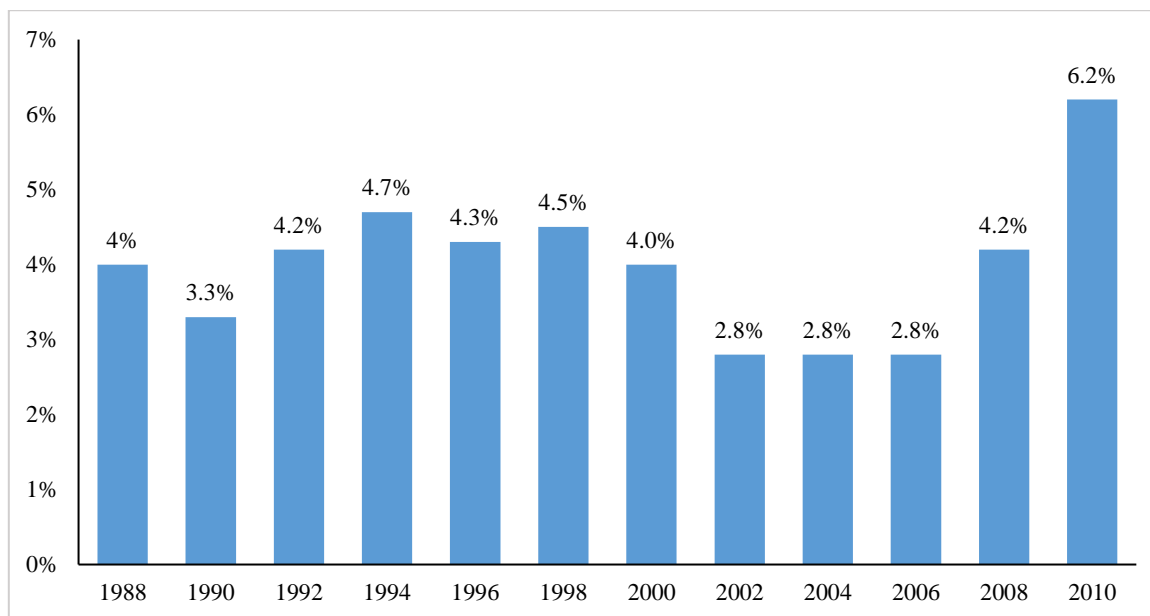


Fuente: Cálculos propios sobre la base de datos del BID (2016)

*Grupo 1: Bolivia, Colombia, Ecuador, México, Panamá y Perú.

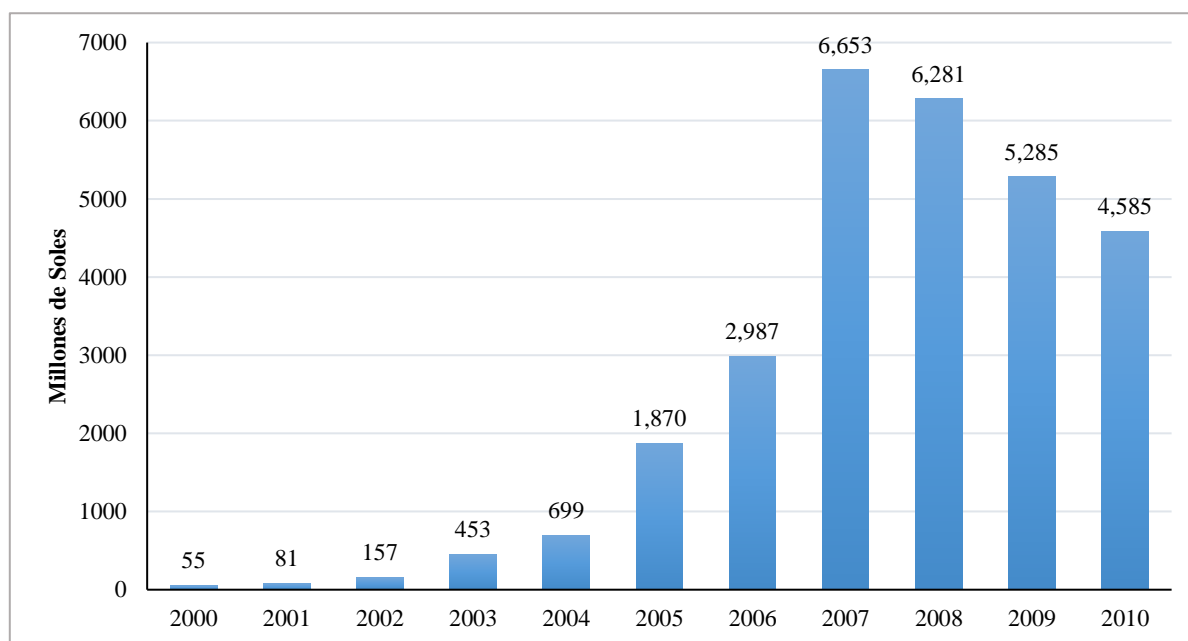
*Grupo 2: Chile, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Paraguay, República Dominicana y Uruguay.

Anexo 4. Evolución de la Inversión Pública 1988-2013 (porcentaje del PBI)



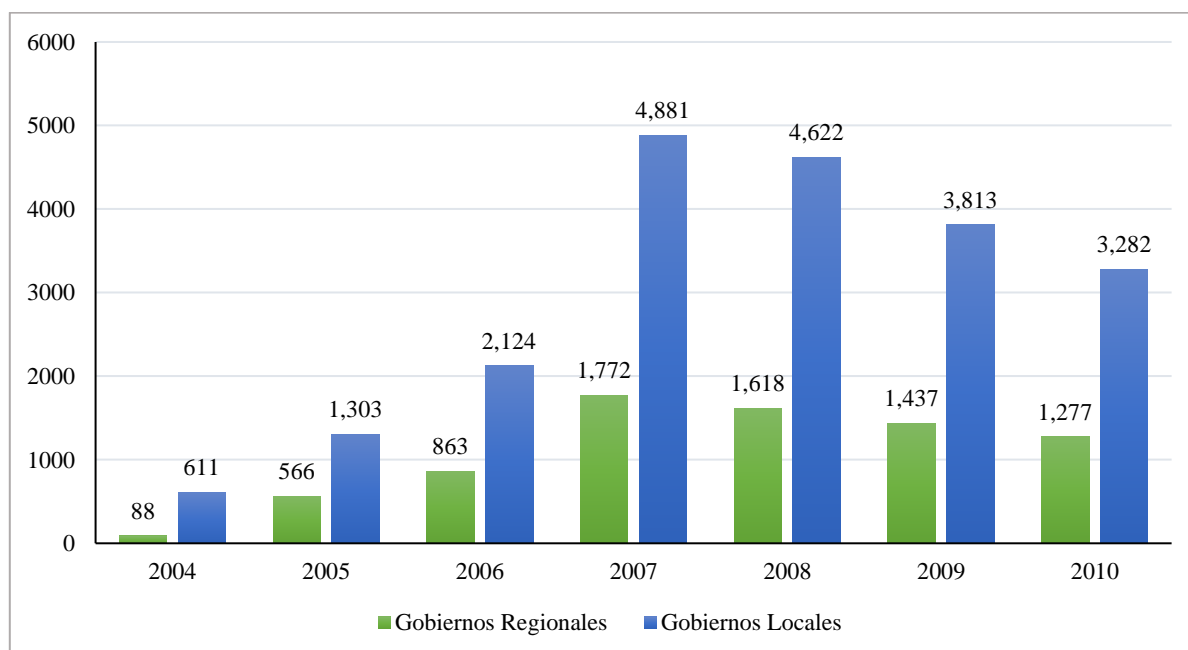
Fuente: Hesse, 2011 – Transparencia Económica-MEF

Anexo 5. *Total de Transferencias por Canon y Sobre canon (en Millones de Soles).*



Fuente: Hesse, 2011 – Transparencia Económica-MEF

Anexo 6. *Transferencias por Canon y sobre canon a Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales (en Millones de Soles).*



Fuente: Hesse, 2011 – Transparencia Económica-MEF

Anexo 7. Respuestas de mayor porcentaje en los gobiernos locales (según encuestas).

	PROVINCIA DE CHICLAYO	PROVINCIA DE LAMBAYEQUE	PROVINCIA DE FERREÑAFE
I. Demográficas			
Edad	38 años	40 años	39 años
Sexo	Hombre: 83.0%	Hombre: 72.2%	Hombre: 81.3%
Estado civil actual	Casado: 45.3%	Soltero: 47.2%	Casado: 43.8%
¿Usted tiene hijos?	Sí: 67.9%	Sí: 66.7%	Sí: 68.8%
¿En qué departamento nació?	Lambayeque: 83.0%	Lambayeque: 77.8%	Lambayeque: 50.0%
¿Usted reside actualmente en este distrito?	No: 56.6%	No: 72.2%	No: 100%
II. Económicas			
¿Cuál es su régimen de contratación que tiene usted en la municipalidad?	Locación: 71.7%	Locación: 55.6%	Locación: 68.8%
¿Actualmente cuánto es su remuneración mensual?	S/. 2,064.09	S/. 2,194.44	S/. 1,665.59
¿Cómo calificaría su nivel de ingreso en la municipalidad?	Regular: 52.8%	Regular: 61.1%	Regular: 43.8%
¿Cuenta con algún trabajo adicional fuera de la municipalidad?	Sí: 67.9%	Sí: 75.0%	Sí: 81.3%
En el trabajo adicional: ¿En qué departamento labora?	Lambayeque: 88.9%	Lambayeque: 76.9%	Lambayeque: 76.9%
En el trabajo adicional: ¿Cuánto es su remuneración mensual?	S/. 19,555.56	S/. 5,280.00	S/. 12,268.33
III. Laborales			
Empleo			
¿El cargo que ocupa es de confianza?	Sí: 75.5%	Sí: 72.2%	Sí: 62.5%
¿Se siente adecuadamente asignado en el puesto que ocupa?	Sí: 94.3%	Sí: 94.4%	Sí: 68.8%
Actualmente incluyéndose usted ¿Cuántas personas laboran en esta área?	2 personas	4 personas	4 personas

Capacitación			
¿Se realizan evaluaciones para determinar el desempeño en su cargo?	No: 79.2%	No: 63.9%	No: 87.5%
¿Ha participado de algún curso de capacitación brindado por alguna Institución de Estado?	Sí: 54.7%	Sí: 63.9%	Sí: 68.8%
Experiencia			
Anteriormente ¿Ha trabajado en el Sector Público?	Sí: 71.7%	Sí: 77.8%	Sí: 56.3%
¿En qué departamento?	Lambayeque: 57.9%	Lambayeque: 64.3%	Lambayeque: 55.6%
¿Dónde fue su experiencia laboral en el Sector Público?	Gobiernos Locales: 73.7%	Gobiernos Locales: 82.1%	Gobiernos Locales: 88.9%
¿Cuántos años tiene de experiencia laboral en el Sector Público?	8 años	11 años	8 años
¿Ha trabajado en el Sector Privado?	Sí: 81.1%	Sí: 75.0%	Sí: 68.8%
¿En qué departamento?	Lambayeque: 67.4%	Lambayeque: 55.6%	Lambayeque: 45.5%
¿Cuántos años tiene de experiencia laboral en el Sector Privado?	6 años	3 años	5 años
Rotación			
¿Cuánto es su tiempo de servicio en esta municipalidad?	3 años	4 años	5 años
¿Desde cuándo inició a laborar en este puesto de trabajo?	2017: 54.7%	2017: 58.3%	2017: 50.0%
¿Cuántas veces ha sido cambiado de este cargo?	Ninguna: 90.6%	Ninguna: 88.9%	Ninguna: 75.0%
¿Usted es simpatizante con el partido político de la actual gestión municipal?	No: 69.8%	No: 69.4%	No: 68.8%

IV. Sociales			
Educación			
¿Cuál es su nivel máximo de estudios?	Superior Universitaria Completa: 98.1%	Superior Universitaria Completa: 100%	Superior Universitaria Completa: 93.8%
¿Cuál es su nivel académico?	Titulado: 86.5%	Titulado: 72.2%	Titulado: 81.3%
¿En qué universidad estudió?	UNPRG: 55.8%	UNPRG: 80.6%	UNPRG: 37.5%
¿Qué profesión tiene?	Ingeniero: 58.5%	Ingeniero: 75.0%	Ingeniero: 31.3%
¿En qué se especializó?	No tiene: 34.6%	Especialización afín a alguna ingeniería: 30.6%	No tiene: 46.7%
¿Algún miembro del hogar asiste al colegio, instituto, universidad u otra institución educativa?	Sí: 75.5%	Sí: 69.4%	Sí: 68.8%
Salud			
¿Usted se encuentra afiliado a algún tipo de seguro de salud?	Sí: 52.8%	Sí: 80.6%	Sí: 75.0%
¿Cuál es el tipo de seguro de salud?	EsSalud: 89.3%	EsSalud: 93.1%	EsSalud: 66.7%
Vivienda			
La vivienda donde reside es:	Propia totalmente pagada: 67.9%	Propia totalmente pagada: 66.7%	Propia totalmente pagada: 81.3%
V. Condiciones Personales			
Conocimientos			
¿Usted conoce el Plan Estratégico de esta municipalidad?	Sí: 62.3%	Sí: 83.3%	Sí: 62.5%
¿Cómo obtuvo dicha información?	Por la misma municipalidad: 90.9%	Por la misma municipalidad: 83.3%	Por la misma municipalidad: 100%
¿Tiene algún conocimiento acerca del Programa de Incentivos?	Sí: 100%	Sí: 88.9%	Sí: 93.8%
¿Cuántas veces esta municipalidad ha sido acreedora de un bono?	1 - 3 veces: 69.2%	1 - 3 veces: 50.0%	4 - 6 veces: 46.2%
¿Conoce usted los Documentos de Gestión?	Sí: 92.5%	Sí: 91.7%	Sí: 75.0%
¿Tiene conocimiento del financiamiento de las obras públicas?	Sí: 86.0%	Sí: 83.3%	Sí: 100%

¿Cómo se financian las obras públicas?	Recursos Ordinarios: 44.2%	Recursos Ordinarios: 56.7%	Recursos Ordinarios: 37.5%
¿Con qué frecuencia realiza la calificación y análisis de los expedientes previos hacer emitidos?	Frecuentemente: 66.0%	Frecuentemente: 66.7%	Ocasionalmente: 37.5%
Habilidades			
¿Discute conjuntamente las dificultades encontradas en su trabajo y aporta soluciones?	Sí: 98.1%	Sí: 97.2%	Sí: 87.5%
¿Los objetivos planteados en el área donde se desempeña son conocidos por usted?	Sí: 98.1%	Sí: 100%	Sí: 100%
¿Cuántas veces al mes se reúne en equipo para lograr tales objetivos?	3 veces: 46.2%	4 veces: 47.2%	4 veces: 56.3%
¿Mantiene una comunicación abierta y constante con sus compañeros de trabajo?	Sí: 100%	Sí: 100%	Sí: 100%
Actitudes			
¿Qué característica encuentra en sus compañeros de trabajo?	Compromiso: 58.5%	Compromiso: 77.8%	Compromiso: 75.0%
¿Considera que cumple su labor dentro de un clima de compañerismo?	Sí: 98.1%	Sí: 97.2%	Sí: 100%
¿La municipalidad mide de forma sistemática la satisfacción del personal teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas tales como ambiente de trabajo, comunicación, formación y reconocimiento?	No: 52.8%	No: 52.8%	No: 62.5%

¿Mediante qué hace el seguimiento?	Entrevistas directas con los directivos: 48.0%	Entrevistas directas con los directivos: 58.8%	Entrevistas directas con los directivos: 83.3%
Motivación			
¿Considera que al personal de la municipalidad le gusta el trabajo que desempeña y lo hace con responsabilidad?	Sí: 54.7%	Sí: 66.7%	Sí: 68.8%
¿Considera que la motivación permite al servidor dar un mejor servicio al usuario?	Sí: 100%	Sí: 97.2%	Sí: 93.8%
¿Se siente motivado por la municipalidad en el cargo que desempeña?	Sí: 66.0%	Sí: 52.8%	No: 68.8%
¿A través de qué se realiza dicha motivación?	Reconocimientos: 48.6%	Charlas: 52.6%	Charlas: 40.0%
¿Considera que los trabajadores motivados se sienten comprometidos con la municipalidad?	Sí: 92.5%	Sí: 88.9%	Sí: 86.7%
VI. Condiciones de Trabajo			
Ambiente Laboral			
¿Cree usted que el ambiente en el que desempeña sus funciones le ha producido estrés?	Sí: 81.1%	No: 55.6%	Sí: 87.5%
¿El ambiente de trabajo es adecuado para desempeñar sus labores?	No: 54.7%	Sí: 52.8%	Sí: 50.0%
¿Qué le falta?	Infraestructura: 72.4%	Infraestructura: 70.6%	Infraestructura: 75.0%
¿Cuenta con equipos y/o herramientas adecuadas para realizar su trabajo?	No: 56.6%	Sí: 66.7%	No: 68.8%
¿La comunicación interna dentro de su área funciona correctamente?	Sí: 100%	Sí: 91.7%	Sí: 87.5%
¿Considera usted que la comunicación	Sí: 96.2%	Sí: 94.4%	Sí: 100%

escrita, verbal,
teléfono son
mecanismos para
comunicarse con sus
compañeros de
trabajo?

**Comportamiento
Grupal**

¿Las capacidades y
competencias de sus
compañeros de
trabajo son acordes al
cargo asignado?

Sí: 69.2%

Sí: 80.0%

Sí: 75.0%

¿Qué cree usted que
les falta?

Experiencia en el
área: 72.7%

Experiencia en el
área: 83.3%

Experiencia en el
área: 100%

¿Considera usted que
es parte de un equipo
de trabajo?

Sí: 98.1%

Sí: 97.2%

Sí: 93.8%

Sus compañeros de
trabajo ¿Demuestran
capacidad en el
trabajo de equipo
para generar
propuestas que
contribuyan a la
solución de
problemas de
contexto?

Sí: 90.6%

Sí: 86.1%

Sí: 75.0%

Según usted, ¿Es más
fácil lograr un
objetivo si se trabaja
en conjunto?

Sí: 100%

Sí: 97.2%

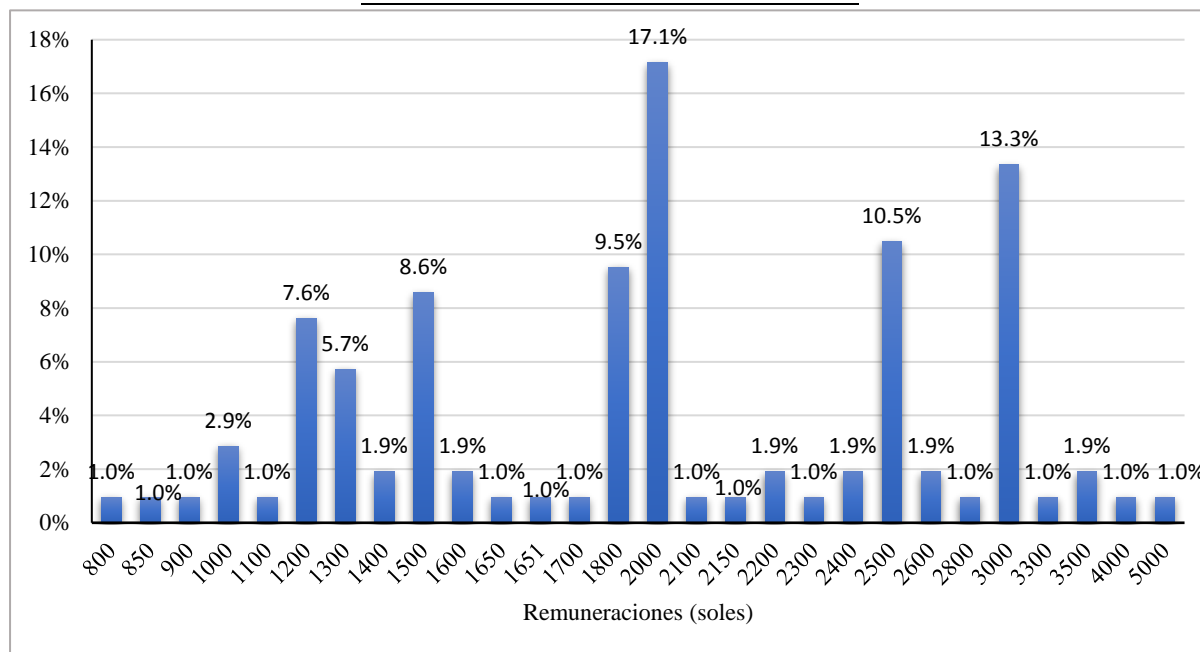
Sí: 100%

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Anexo 8. Remuneraciones del equipo técnico de los gobiernos locales.

¿Actualmente cuánto es su remuneración mensual?	
Válido	105
Perdido	9
Media	2048,58

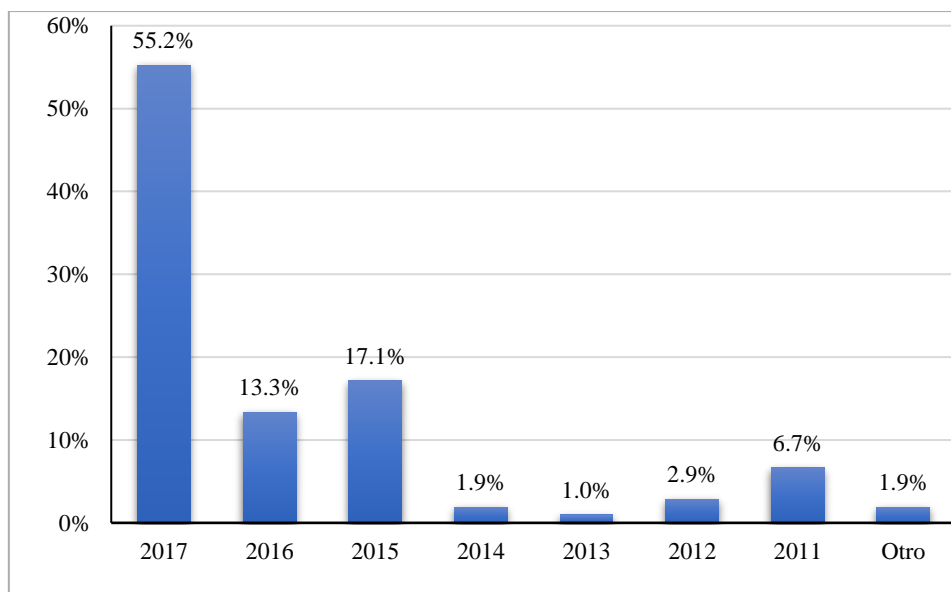


Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Anexo 9. Año de inicio en el puesto de trabajo del equipo técnico de los gobiernos locales.

¿Desde cuándo inicio a elaborar en este puesto de trabajo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	2017	58	50,9	55,2	55,2
	2016	14	12,3	13,3	68,6
	2015	18	15,8	17,1	85,7
	2014	2	1,8	1,9	87,6
	2013	1	,9	1,0	88,6
	2012	3	2,6	2,9	91,4
	2011	7	6,1	6,7	98,1
	Otro	2	1,8	1,9	100,0
	Total	105	92,1	100,0	
Perdidos	Sistema	9	7,9		
Total		114	100,0		

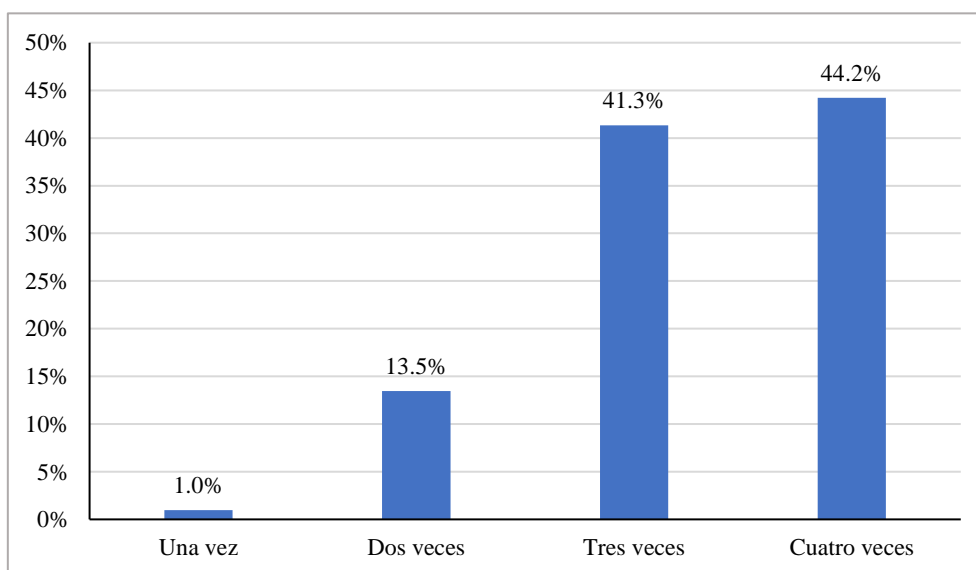


Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Anexo 10. Reuniones mensuales del equipo técnico de los gobiernos locales.

¿Cuántas veces al mes se reúne en equipo para lograr tales objetivos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Una vez	1	,9	1,0	1,0
	Dos veces	14	12,3	13,5	14,4
	Tres veces	43	37,7	41,3	55,8
	Cuatro veces	46	40,4	44,2	100,0
	Total	104	91,2	100,0	
Perdidos	Sistema	10	8,8		
Total		114	100,0		

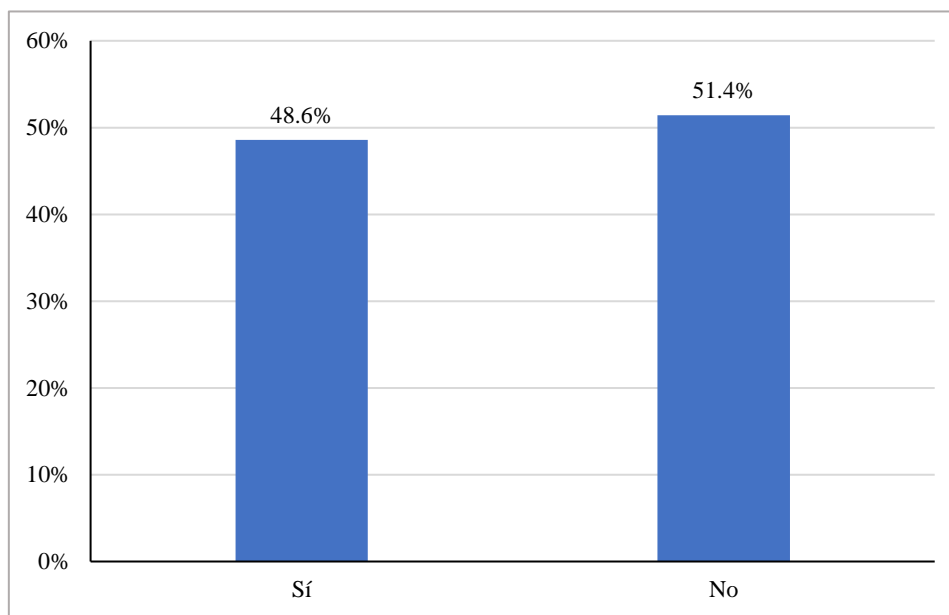


Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Anexo 11. *Ambiente de trabajo del equipo técnico de los gobiernos locales.*

¿El ambiente de trabajo es adecuado para desempeñar sus labores?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	52	45,6	49,5	49,5
	No	53	46,5	50,5	100,0
	Total	105	92,1	100,0	
Perdidos	Sistema	9	7,9		
Total		114	100,0		

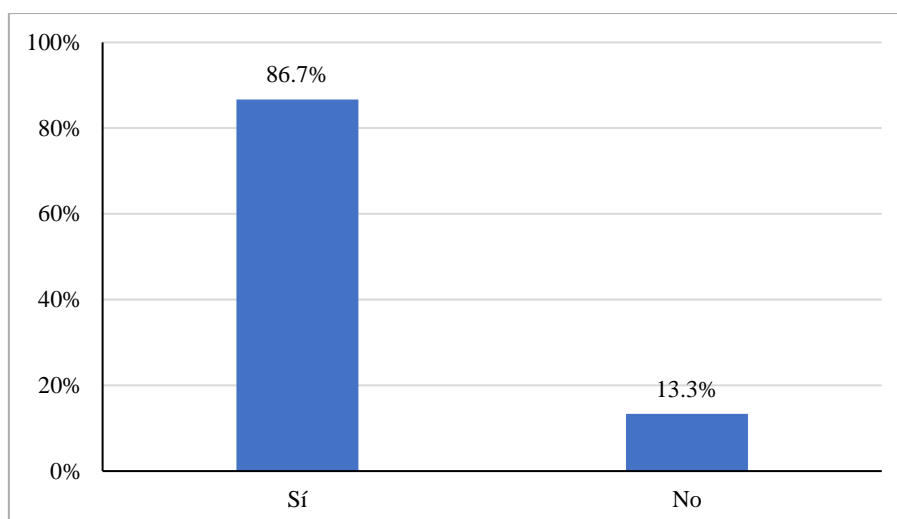


Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Anexo 12. *Capacidad para el trabajo en equipo en los gobiernos locales.*

¿Sus compañeros de trabajo demuestran capacidad en el trabajo de equipo para generar propuestas que contribuyan a la solución de problemas de contexto?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	91	79,8	86,7	86,7
	No	14	12,3	13,3	100,0
	Total	105	92,1	100,0	
Perdidos	Sistema	9	7,9		
Total		114	100,0		



Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Elaboración: Por las autoras.

Anexo 13. *Municipalidades que superaron el 75% de avance en ejecución de inversión pública durante el 2014-2017.*

Municipalidad	% de ejecución 2014	Municipalidad	% de ejecución 2015	Municipalidad	% de ejecución 2016	Municipalidad	% de ejecución 2017
La Victoria	92.9	La Victoria	81.1	Puerto Eten	78.7	Pimentel	80.8
Monsefú	82.1	Cayaltí	86.4	Pimentel	84.4	Zaña	94.4
Puerto Eten	86.8	Zaña	95.8	Cayaltí	75.2	Oyotún	80.4
Zaña	92	Nueva Arica	95.8	Zaña	86	Pucalá	98.3
Lagunas	85.3	Santa Rosa	88.8	Pátapo	81.7	Tumán	91.4
Santa Rosa	89.1	Pomalca	93.9	Tumán	77.5	Pueblo Nuevo	90.4
Chongoyape	75.8	Pucalá	91.7	Pueblo Nuevo	90.3	Salas	90.7
Pátapo	92.3	Picsi	84.3	Pítipo	87.1	Motupe	87.3
Tumán	83.1	Ferreñafe	95.5	Íllimo	84.2	Chóchope	84.3
Pueblo Nuevo	82.1	Lambayeque	80.7	Salas	91.3		
Kañaris	99.5	Mochumí	77.4	Mórrope	75.9		
Íllimo	89.1	Íllimo	77.5	Chóchope	87.7		
Pacora	98.6	Olmos	87.8				
Jayanca	80.5						
Salas	83.5						
Olmos	82.6						
Mórrope	86.1						

Fuente: MEF - Consulta amigable

Elaboración: Por las autoras.

Anexo 14. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensión	Indicadores	Escala	Ámbito, población y muestra	Tipo de estudio y Diseño	Técnicas	Instrumentos
¿Cuáles son las características del equipo técnico y efectos en la ejecución de inversiones públicas en los Gobiernos locales Chiclayo, Lambayeque y Ferreñafe, Año 2017?	Objetivo General: Identificar las características del equipo técnico y efectos en la ejecución de inversiones públicas en los Gobiernos locales Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, Año 2017. Objetivos Específicos: a) Analizar el desarrollo del gasto en inversiones públicas en los Gobiernos locales Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, Año 2017. b) Identificar las principales características del equipo técnico, que influyen en la ejecución de inversiones públicas.	Las características del equipo técnico como remuneración, año que inició en el puesto de trabajo, reuniones mensuales, ambiente adecuado y capacidad para el trabajo en equipo influyen en la ejecución de inversiones públicas, Año 2017.	V. Dependiente: Ejecución de las inversiones públicas.	Económica	Porcentaje de ejecución del gasto destinado a proyectos de inversión pública.	Cuantitativa - Escala	Ámbito: Gobiernos locales de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque. Población: Equipo técnico de los gobiernos locales. Muestra: Equipo técnico de los gobiernos locales.	Tipo de estudio: Explicativa Diseño: No experimental Enfoque: Cuantitativa	Encuesta. Entrevista	- Guía de encuesta. - Guía o juicio de expertos.
			V. Independiente: Características del equipo técnico	Demográficas	Edad, sexo, estado civil, lugar de nacimiento, lugar de residencia y el número de hijos.	Cuantitativa - Escala Cualitativa - Nominal				
				Económicas	Remuneración mensual, régimen de contratación y trabajo adicional.	Cuantitativa - Escala Cualitativa - Nominal				
				Laborales	Empleo	Cualitativa - Nominal				
					Capacitación	Cuantitativa - Escala				
					Experiencia	Cualitativa - Nominal				
				Sociales	Rotación	Cualitativa - Nominal				
					Educación	Cualitativa - Nominal				
					Salud	Cualitativa - Nominal				
					Vivienda	Cualitativa - Nominal				
				Condiciones personales	Conocimientos	Cuantitativa - Escala				
					Habilidades	Cualitativa - Nominal				
					Actitudes	Cualitativa - Nominal				
				Condiciones de trabajo	Motivación	Cualitativa - Nominal				
					Ambiente laboral	Cualitativa - Nominal				
					Comportamiento grupal	Cualitativa - Nominal				

Elaboración: Por las autoras.

Anexo 15. Matriz de correlación (primer grupo de variables)

		Edad	¿Cuántos años tiene de experiencia laboral en el sector público?	¿Cuántas veces ha sido cambiado de este cargo?	¿Cómo calificaría su nivel de ingreso en la municipalidad?	¿Actualmente cuánto es su remuneración mensual?	¿Se siente adecuadamente asignado en el puesto que ocupa?	¿Cuánto es su tiempo de servicio en ésta municipalidad?	¿Usted es simpatizante con el partido político de la actual gestión municipal?	¿Con qué frecuencia realiza la calificación y análisis de los expedientes previos hacer emitidos?	¿Cuenta con algún trabajo adicional fuera de la municipalidad?	¿Se siente motivado por la municipalidad en el cargo que desempeña?
Edad	Correlación de Pearson	1	,772	,248	,057	,290	,029	,393	,100	-,029	-,009	,130
	Sig. (bilateral)		,000	,011	,562	,003	,768	,000	,309	,769	,930	,185
	N	105	77	105	105	105	105	105	105	105	105	105
¿Cuántos años tiene de experiencia laboral en el sector público?	Correlación de Pearson	,772	1	,287	-,024	,198	,107	,393	-,091	-,034	-,034	,038
	Sig. (bilateral)	,000		,011	,834	,084	,353	,000	,429	,770	,767	,743
	N	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77
¿Cuántas veces ha sido cambiado de este cargo?	Correlación de Pearson	,248	,287	1	-,057	-,205	,036	,417	-,150	,116	,078	,133
	Sig. (bilateral)	,011	,011		,565	,036	,717	,000	,127	,237	,429	,176
	N	105	77	105	105	105	105	105	105	105	105	105
¿Cómo calificaría su nivel de ingreso en la municipalidad?	Correlación de Pearson	,057	-,024	-,057	1	-,257	,31	,014	,107	,131	-,210	,439
	Sig. (bilateral)	,562	,834	,565		,008	,001	,884	,279	,183	,031	,000
	N	105	77	105	105	105	105	105	105	105	105	105
¿Actualmente cuánto es su remuneración mensual?	Correlación de Pearson	,290	,198	-,205	-,257	1	-,203	-,267	,203	-,268	,031	-,115
	Sig. (bilateral)	,003	,084	,036	,008		,037	,006	,038	,006	,750	,242
	N	105	77	105	105	105	105	105	105	105	105	105
¿Se siente adecuadamente asignado en el puesto que ocupa?	Correlación de Pearson	,029	,107	,036	,317	-,203	1	,142	,074	,169	-,055	,302
	Sig. (bilateral)	,768	,353	,717	,001	,037		,149	,454	,085	,575	,002
	N	105	77	105	105	105	105	105	105	105	105	105
¿Cuánto es su tiempo de servicio en ésta municipalidad?	Correlación de Pearson	,393	,393	,417	,014	-,267	,142	1	-,150	,115	-,021	-,004
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,884	,006	,149		,126	,242	,831	,968
	N	105	77	105	105	105	105	105	105	105	105	105
¿Usted es simpatizante con el partido político de la actual gestión municipal?	Correlación de Pearson	,100	-,091	-,150	,107	,203	,074	-,150	1	-,113	,131	-,041
	Sig. (bilateral)	,309	,429	,127	,279	,038	,454	,126		,250	,182	,679
	N	105	77	105	105	105	105	105	105	105	105	105
¿Con qué frecuencia realiza la calificación y análisis de los expedientes previos hacer emitidos?	Correlación de Pearson	-,029	-,034	,116	,131	-,268	,169	,115	-,113	1	,116	,084
	Sig. (bilateral)	,769	,770	,237	,183	,006	,085	,242	,250		,240	,395
	N	105	77	105	105	105	105	105	105	105	105	105
¿Cuenta con algún trabajo adicional fuera de la municipalidad?	Correlación de Pearson	-,009	-,034	,078	-,210	,031	-,055	-,021	,131	,116	1	-,030
	Sig. (bilateral)	,930	,767	,429	,031	,750	,575	,831	,182	,240		,759
	N	105	77	105	105	105	105	105	105	105	105	105
¿Se siente motivado por la municipalidad en el cargo que desempeña?	Correlación de Pearson	,130	,038	,133	,439	-,115	,302	-,004	-,041	,084	-,030	1
	Sig. (bilateral)	,185	,743	,176	,000	,242	,002	,968	,679	,395	,759	
	N	105	77	105	105	105	105	105	105	105	105	105

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Anexo 16. Matriz de correlación (segundo grupo de variables)

		¿Tiene algún conocimiento acerca del Programa de Incentivos?	¿Considera que cumple su labor dentro de un clima de compañerismo?	¿Considera usted que es parte de un equipo de trabajo?	¿Cree usted que el ambiente en el que desempeña sus funciones le ha producido estrés?	¿Cuenta con equipos y/o herramientas adecuadas para realizar su trabajo?	¿Las capacidades y competencias de sus compañeros de trabajo son acordes al cargo asignado?	¿La comunicación interna dentro de su área funciona correctamente?	¿Sus compañeros de trabajo demuestran capacidad en el trabajo de equipo para generar propuestas que contribuyan a la solución de problemas de contexto?	¿Discute conjuntamente las dificultades encontradas en su trabajo y aporta soluciones?	¿Con qué frecuencia realiza la calificación y análisis de los expedientes previos hacer emitidos?
¿Tiene algún conocimiento acerca del Programa de Incentivos?	Correlación de Pearson	1	-,031	,499	,241	-,047	,071	,160	,044	,189	-,111
	Sig. (bilateral)		,752	,000	,013	,635	,477	,103	,657	,053	,260
	N	105	105	105	105	105	103	105	105	105	105
¿Considera que cumple su labor dentro de un clima de compañerismo?	Correlación de Pearson	-,031	1	,394	,059	-,001	,076	,296	,150	-,028	,002
	Sig. (bilateral)	,752		,000	,549	,989	,445	,002	,126	,779	,986
	N	105	105	105	105	105	103	105	105	105	105
¿Considera usted que es parte de un equipo de trabajo?	Correlación de Pearson	,499	,394	1	,135	,170	,028	,230	,269	,265	-,143
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,170	,083	,779	,018	,006	,006	,145
	N	105	105	105	105	105	103	105	105	105	105
¿Cree usted que el ambiente en el que desempeña sus funciones le ha producido estrés?	Correlación de Pearson	,241	,059	,135	1	-,337	-,199	-,051	-,016	,192	-,097
	Sig. (bilateral)	,013	,549	,170		,000	,044	,606	,869	,049	,324
	N	105	105	105	105	105	103	105	105	105	105
¿Cuenta con equipos y/o herramientas adecuadas para realizar su trabajo?	Correlación de Pearson	-,047	-,001	,170	-,337	1	-,039	,132	-,060	-,002	,206
	Sig. (bilateral)	,635	,989	,083	,000		,692	,179	,545	,985	,035
	N	105	105	105	105	105	103	105	105	105	105
¿Las capacidades y competencias de sus compañeros de trabajo son acordes al cargo asignado?	Correlación de Pearson	,071	,076	,028	-,199	-,039	1	,071	,086	-,120	,024
	Sig. (bilateral)	,477	,445	,779	,044	,692		,477	,390	,228	,812
	N	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103
¿La comunicación interna dentro de su área funciona correctamente?	Correlación de Pearson	,160	,296	,230	-,051	,132	,071	1	,307	,189	-,054
	Sig. (bilateral)	,103	,002	,018	,606	,179	,477		,001	,053	,583
	N	105	105	105	105	105	103	105	105	105	105
¿Sus compañeros de trabajo demuestran capacidad en el trabajo de equipo para generar propuestas que contribuyan a la solución de problemas de contexto?	Correlación de Pearson	,044	,150	,269	-,016	-,060	,086	,307	1	,068	-,031
	Sig. (bilateral)	,657	,126	,006	,869	,545	,390	,001		,489	,755
	N	105	105	105	105	105	103	105	105	105	105
¿Discute conjuntamente las dificultades encontradas en su trabajo y aporta soluciones?	Correlación de Pearson	,189	-,028	,265	,192	-,002	-,120	,189	,068	1	,066
	Sig. (bilateral)	,053	,779	,006	,049	,985	,228	,053	,489		,506
	N	105	105	105	105	105	103	105	105	105	105
¿Con qué frecuencia realiza la calificación y análisis de los expedientes previos hacer emitidos?	Correlación de Pearson	-,111	,002	-,143	-,097	,206	,024	-,054	-,031	,066	1
	Sig. (bilateral)	,260	,986	,145	,324	,035	,812	,583	,755	,506	
	N	105	105	105	105	105	103	105	105	105	105

Fuente: SPSS (versión 22) [software de computación].

Anexo 17. Encuesta al equipo técnico de los gobiernos locales de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque.

ENCUESTA AL EQUIPO TÉCNICO DE LOS GOBIERNOS LOCALES DE CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE

Proyecto de Tesis: "Características del Equipo Técnico y Efectos en la Ejecución de Inversiones Públicas en los Gobiernos Locales Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, año 2017"

Objetivo: Identificar las características del equipo técnico y efectos en la ejecución de inversiones públicas en los Gobiernos Locales Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque, año 2017.

INSTRUCCIONES: En respuestas de alternativas múltiples, responder una sola opción.

Encuesta N°

Municipalidad Distrital: _____ Fecha: ____/____/____

I. DEMOGRÁFICAS:

- | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1.1. EDAD
_____</p> <p>1.2. SEXO
Hombre..... 1
Mujer..... 2</p> <p>1.3. ESTADO CIVIL ACTUAL
Soltero(a)..... 1
Casado(a)..... 2
Conviviente..... 3
Divorciado(a)..... 4
Viudo(a)..... 5</p> <p>1.4. EN QUÉ DEPARTAMENTO NACIÓ
Lambayeque..... 1</p> | <p>Cajamarca..... 2
Piura..... 3
La Libertad..... 4
Junín..... 5
Tumbes..... 6
San Martín..... 7
Otro..... 8</p> <p>1.5. ¿USTED RESIDE ACTUALMENTE EN ESTE DISTRITO?
Sí..... 1
No..... 2</p> <p>1.6. ¿USTED TIENE HIJOS?
Sí..... 1
No..... 2</p> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

II. ECONÓMICAS:

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>2.1. ¿ACTUALMENTE CUÁNTO ES SU REMUNERACIÓN MENSUAL?
_____</p> <p>2.2. ¿CUÁL ES SU RÉGIMEN DE CONTRATACIÓN QUE TIENE USTED EN LA MUNICIPALIDAD?
Nombrado..... 1
CAS..... 2
Locación..... 3
Otro..... 4</p> | <p>2.3. ¿CÓMO CALIFICARÍA SU NIVEL DE INGRESO EN LA MUNICIPALIDAD?
Muy bueno..... 1
Bueno..... 2
Regular..... 3
Malo..... 4
Pésimo..... 5</p> <p>2.4. ¿CUENTA CON ALGUN TRABAJO ADICIONAL FUERA DE LA MUNICIPALIDAD?
Sí..... 1
No..... 2 →pase a la pgta. 3.1.</p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

2.5. EN EL TRABAJO ADICIONAL: ¿EN QUÉ DEPARTAMENTO LABORA?

Lambayeque..... 1
 Cajamarca..... 2
 Piura..... 3
 La Libertad..... 4
 Tumbes..... 5
 Otro..... 6

2.6. EN EL TRABAJO ADICIONAL: ¿CUÁNTO ES SU REMUNERACIÓN MENSUAL?

III. LABORALES:
EMPLEO
3.1. ¿EL CARGO QUE OCUPA ES DE CONFIANZA?

Sí 1
 No 2

3.3. ACTUALMENTE INCLUYENDOSE USTED, ¿CUÁNTAS PERSONAS LABORAN EN ESTA ÁREA?

3.2. ¿SE SIENTE ADECUADAMENTE ASIGNADO EN EL PUESTO QUE OCUPA?

Sí 1
 No 2

CAPACITACIÓN
3.4. ¿SE REALIZAN EVALUACIONES PARA DETERMINAR EL DESEMPEÑO EN SU CARGO?

Sí 1
 No 2

3.5. ¿HA PARTICIPADO DE ALGÚN CURSO DE CAPACITACIÓN BRINDADO POR ALGUNA INSTITUCIÓN DEL ESTADO?

Sí 1
 No 2

EXPERIENCIA
3.6. ANTERIORMENTE ¿HA TRABAJADO EN EL SECTOR PÚBLICO?

Sí..... 1
 No..... 2 →pase a la
 pgta. 3.10.

3.10. ¿HA TRABAJADO EN EL SECTOR PRIVADO?

Sí..... 1
 No..... 2 →pase a la
 pgta. 3.13.

3.7. ¿EN QUÉ DEPARTAMENTO?

Lambayeque..... 1
 Cajamarca..... 2
 Piura..... 3
 La Libertad..... 4
 Lima..... 5
 Tumbes..... 6
 Junín..... 7
 Otro..... 8

3.11. ¿EN QUÉ DEPARTAMENTO?

Lambayeque..... 1
 Cajamarca..... 2
 Piura..... 3
 La Libertad..... 4
 Lima..... 5
 Amazonas..... 6
 San Martín..... 7
 Tumbes..... 8
 Junín..... 9
 Otro..... 10

3.8. ¿DÓNDE FUE SU EXPERIENCIA LABORAL EN EL SECTOR PÚBLICO?

Gobierno Central 1
 Gobiernos Regionales..... 2
 Gobiernos Locales 3
 Ministerios Descentralizados..... 4
 Otro..... 5

3.12. ¿CUÁNTOS AÑOS TIENE DE EXPERIENCIA LABORAL EN EL SECTOR PRIVADO?

3.9. ¿CUÁNTOS AÑOS TIENE DE EXPERIENCIA LABORAL EN EL SECTOR PÚBLICO?

ROTACIÓN

3.13. ¿CUÁNTO ES SU TIEMPO DE SERVICIO EN ESTA MUNICIPALIDAD?

3.14. ¿DESDE CUÁNDO INICIÓ A LABORAR EN ESTE PUESTO DE TRABAJO?

2017.....	1
2016.....	2
2015.....	3
2014.....	4
2013.....	5
2012.....	6
2011.....	7
Otro.....	8

3.15. ¿CUÁNTAS VECES HA SIDO CAMBIADO DE ESTE CARGO?

Ninguna.....	1
1 – 2 veces.....	2
3 – 4 veces.....	3
5– 6 veces.....	4

3.16. ¿USTED ES SIMPATIZANTE CON EL PARTIDO POLÍTICO DE LA ACTUAL GESTIÓN MUNICIPAL?

Sí	1
No	2

IV. SOCIALES:

EDUCACIÓN

4.1. ¿CUÁL ES SU NIVEL MÁXIMO DE ESTUDIOS?

Sup. No Univ. Incompleta.....	1
Sup. No Univ. Completa.....	2
Sup. Univ. Incompleta	3
Sup. Univ. Completa	4

4.2. ¿CUÁL ES SU NIVEL ACADÉMICO?

Doctorado.....	1
Magister.....	2
Titulado.....	3
Bachiller.....	4
Técnico.....	5

4.3. ¿EN QUÉ UNIVERSIDAD ESTUDIÓ?

UNPRG.....	1
USAT.....	2
USS.....	3
UCV.....	4
UDCH.....	5
UNC.....	6
UNP.....	7
UNCP.....	8
ULADECH.....	9
UPAO.....	10
USMP.....	11
UAP.....	12
Otra.....	13

4.4. ¿QUÉ PROFESIÓN TIENE?

Licenciado en Administración.....	1
Economista.....	2
Contador Público.....	3
Ingeniero; definir cuál	4
Arquitecto.....	5
Técnico en	6
Otra	7

4.5. ¿EN QUÉ SE ESPECIALIZÓ?

No tiene	1
Gestión pública	2
SIGA, SIAF	3
Administración Pública	4
Proyectos de Inversión Pública	5
Finanzas.....	6
Contrataciones del Estado.....	7
Especialización afín a alguna ingeniería.....	8
Otra	9

4.6. ¿ALGÚN MIEMBRO DEL HOGAR ASISTE AL COLEGIO, INSTITUTO, UNIVERSIDAD U OTRA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?

Sí	1
No	2

SALUD

4.7. ¿USTED SE ENCUENTRA AFILIADO A ALGÚN TIPO DE SEGURO DE SALUD?

Sí.....	1
No.....	2 →pase a la pgta. 4.9.

4.8. ¿CUÁL ES EL TIPO DE SEGURO DE SALUD?

Seguro Integral de Salud (SIS).....	1
ESSALUD	2
Seguro de fuerzas armadas o policiales.....	3
Seguro privado de salud.....	4
Otra	5

VIVIENDA

4.9. LA VIVIENDA DONDE RESIDE ACTUALMENTE

ES:

- ¿Alquilada?..... 1
 ¿Propia, totalmente pagada?..... 2
 ¿Propia, pagándola a plazos?..... 3
 ¿Cedida por el centro de trabajo?..... 4

V. CONDICIONES PERSONALES:

CONOCIMIENTOS

5.1. ¿USTED CONOCE EL PLAN ESTRÁTEGICO DE ESTA MUNICIPALIDAD?

- Sí..... 1
 No..... 2 →pase a la
 pgta. 5.3.

5.2. ¿CÓMO OBTUVO DICHA INFORMACIÓN?

- Por la misma municipalidad..... 1
 Por compañeros de trabajo..... 2
 Internet..... 3
 Cursos..... 4
 Otro..... 5

5.3. ¿TIENE ALGÚN CONOCIMIENTO ACERCA DEL PROGRAMA DE INCENTIVOS?

- Sí 1
 No 2

5.4. ¿CUÁNTAS VECES ESTA MUNICIPALIDAD HA SIDO ACREEDORA DE UN BONO?

- Nunca..... 1
 1-3 veces..... 2
 4-6 veces..... 3
 7 a más..... 4

5.5. ¿CONOCE USTED LOS DOCUMENTOS DE GESTIÓN?

- Sí 1
 No 2

5.6. ¿TIENE CONOCIMIENTO DEL FINANCIAMIENTO DE LAS OBRAS PÚBLICAS?

- Sí..... 1
 No..... 2 →pase a la
 pgta. 5.8.

5.7. ¿CÓMO SE FINANCIAN LAS OBRAS PÚBLICAS?

- Recursos Ordinarios..... 1
 Recursos Directamente Recaudados..... 2
 Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito..... 3
 Donaciones y Transferencias..... 4
 Recursos Determinados..... 5

5.8. ¿CON QUE FRECUENCIA REALIZA LA CALIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS EXPEDIENTES PREVIOS A HACER EMITIDOS?

- Muy frecuente 1
 Frecuentemente..... 2
 Ocasionalmente..... 3
 Raramente..... 4
 Nunca..... 5

HABILIDADES

5.9. ¿DISCUTE CONJUNTAMENTE LAS DIFICULTADES ENCONTRADAS EN SU TRABAJO Y APORTA SOLUCIONES?

- Sí 1
 No 2

5.10. ¿LOS OBJETIVOS PLANTEADOS EN EL ÁREA DONDE SE DESEMPEÑA SON CONOCIDOS POR USTED?

- Sí..... 1
 No..... 2 →pase a la
 pgta. 5.12.

5.11. ¿CUÁNTAS VECES AL MES SE REÚNE EN EQUIPO PARA LOGRAR TALES OBJETIVOS?

- Cuatro veces..... 4
 Tres veces 3
 Dos veces..... 2
 Una vez..... 1

5.12. ¿MANTIENE UNA COMUNICACIÓN ABIERTA Y CONSTANTE CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?

- Sí 1
 No 2

ACTITUDES

5.13. ¿QUÉ CARACTERÍSTICA ENCUENTRA EN SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?

- Compromiso*..... 1
Iniciativa 2
Visión de Futuro..... 3
Valores..... 4
Otra 5

5.14. ¿CONSIDERA QUE CUMPLE SU LABOR DENTRO DE UN CLIMA DE COMPAÑERISMO?

- Sí* 1
No 2

5.15. ¿LA MUNICIPALIDAD MIDE DE FORMA SISTEMÁTICA LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL TENIENDO EN CUENTA SUS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS TALES COMO AMBIENTE DE TRABAJO, COMUNICACIÓN, FORMACIÓN Y RECONOCIMIENTO?

- Sí*..... 1
No..... 2 →pase a la pgta. 5.17.

5.16. ¿MEDIANTE QUÉ LO HACE?

- Charlas*..... 1
Evaluaciones..... 2
Entrevistas directas con los directivos... 3
Otro..... 4

MOTIVACIÓN

5.17. ¿CONSIDERA QUE AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD LE GUSTA EL TRABAJO QUE DESEMPEÑA Y LO HACE CON RESPONSABILIDAD?

- Sí* 1
No 2

5.20. ¿A TRAVÉS DE QUÉ SE REALIZA DICHA MOTIVACIÓN?

- Charlas*..... 1
Reconocimientos 2
Incentivos monetarios 3
Otro..... 4

5.18. ¿CONSIDERA QUE LA MOTIVACIÓN PERMITE AL SERVIDOR DAR UN MEJOR SERVICIO AL USUARIO?

- Sí* 1
No 2

5.21. ¿CONSIDERA QUE LOS TRABAJADORES MOTIVADOS SE SIENTEN COMPROMETIDOS CON LA MUNICIPALIDAD?

- Sí* 1
No 2

5.19. ¿SE SIENTE MOTIVADO POR LA MUNICIPALIDAD EN EL CARGO QUE DESEMPEÑA?

- Sí*..... 1
No..... 2 →pase a la pgta. 5.21.

VI. CONDICIONES DE TRABAJO:

AMBIENTE LABORAL

6.1. ¿CREE USTED QUE EL AMBIENTE EN EL QUE DESEMPEÑA SUS FUNCIONES LE HA PRODUCIDO ESTRÉS?

- Sí* 1
No 2

6.3. ¿QUÉ LE FALTA?

- Muebles de escritorio*..... 1
Infraestructura 2
Aire acondicionado 3
Otro..... 4

6.2. ¿EL AMBIENTE DE TRABAJO ES ADECUADO PARA DESEMPEÑAR SUS LABORES?

- Sí*..... 1 →pase a la pgta. 6.4.
No..... 2

6.4. ¿CUENTA CON EQUIPOS Y/O HERRAMIENTAS ADECUADAS PARA REALIZAR SU TRABAJO?

- Sí* 1
No 2

6.5. ¿LA COMUNICACIÓN INTERNA DENTRO DE SU ÁREA FUNCIONA CORRECTAMENTE?

Sí 1
 No 2

6.6. ¿CONSIDERA USTED QUE LA COMUNICACIÓN ESCRITA, VERBAL, TELÉFONO SON MECANISMOS PARA COMUNICARSE CON SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO?

Sí 1
 No 2

COMPORTAMIENTO GRUPAL**6.7. ¿LAS CAPACIDADES Y COMPETENCIAS DE SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO SON ACORDES AL CARGO ASIGNADO?**

Sí..... 1
 No..... 2 →pase a la
 pgta. 6.9.

6.8. ¿QUÉ CREE USTED QUE LES FALTA?

Compromiso con la Municipalidad..... 1
 Orden y disciplina..... 2
 Experiencia en el área..... 3
 Otro..... 4

6.9. ¿CONSIDERA USTED QUE ES PARTE DE UN EQUIPO DE TRABAJO?

Sí 1
 No 2

6.10. SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO**¿DEMUESTRAN CAPACIDAD EN EL TRABAJO DE EQUIPO PARA GENERAR PROPUESTAS QUE CONTRIBUYAN A LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS DE CONTEXTO?**

Sí 1
 No 2

6.11. SEGÚN USTED, ¿ES MÁS FÁCIL LOGRAR UN OBJETIVO SI SE TRABAJA EN CONJUNTO?

Sí 1
 No 2

Muchas Gracias por su tiempo.

Anexo 18. Entrevista a la población de los distritos de cada gobierno local.

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
Escuela de Economía

Tesis: “Características del equipo técnico y efectos en la ejecución de inversiones públicas en los Gobiernos locales Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque.”

ENTREVISTA

Instrucciones: *El propósito de esta entrevista es que nos brinde información acerca de sus conocimientos sobre los distritos del departamento de Lambayeque. Gracias por su colaboración.*

Datos informativos

Nombre:

Distrito:

Ocupación:

Edad:

Sexo:

Nivel educativo:

1. ¿Cómo calificaría la ubicación y accesibilidad a este distrito?
2. Usted como poblador, ¿Cuál es la situación económica y social de este distrito?
3. ¿Cuál es la situación de los servicios turísticos de este distrito?
4. ¿Cuál es la situación de la infraestructura de este distrito?
5. ¿Cuál es la situación del agua en este distrito?
6. ¿Cuál es la situación de los parques y jardines de este distrito?
7. ¿Cómo calificaría el estado de las carreteras en este distrito?
8. ¿Cómo calificaría los servicios de salud y centros médicos en este distrito?
9. ¿Cómo calificaría los centros educativos en este distrito?
10. ¿Cómo calificaría la Gestión del actual alcalde de este distrito?
11. Para usted: ¿Cuál fue el mejor gobierno local que ejecutó más obras para este distrito?
12. ¿Usted volvería a elegir al actual alcalde en las próximas elecciones?
13. ¿Qué cree usted que le falta a este distrito?
14. ¿Usted cree que los funcionarios de la municipalidad de este distrito tienen un buen trato con la población a la hora de ir hacer algún trámite?
15. Según usted, ¿Los trabajadores de esta municipalidad están debidamente capacitados en sus puestos de trabajo?

Algo que desee agregar (obras, proyectos, inversión en el distrito)

Muchas Gracias por su tiempo

Anexo 19. Firmas de validación de expertos.

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:
 "CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE"

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:
 ENTREVISTA Y/O ENCUESTA PARA IDENTIFICAR LAS CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE

III. TESISTA:
 Bach. Quispe Meneces Yisenia Judith
 Bach. Rimarachín Zamora Rocío Del Pilar

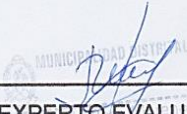
IV. DECISIÓN:
 Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, mostrando su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:

APROBADO: SI ☒ NO ☐

Chiclayo, 21 de Agosto del 2018

Grado y Nombre del Experto: ING. CIVIL: JESÚS ROSA MORENO CHAPARIN CPN: 60863


Firma: 
EXPERTO EVALUADOR
MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE MOCHUMI
 INGENIERO CIVIL
 GERENTE DE DESARROLLO URBANO Y RURAL

Grado y Nombre del Experto: ING. CIVIL. JESÚS ROSA MORENO CHAPONÁN CIP. 60863

Años de labor profesional: 31 AÑOS

Cargo Actual : GERENCIA DE DESARROLLO URBANO Y RURAL - U.E.Z.

Años de experiencia en el área: 02 AÑOS

Firma del experto : 

EXPERTO EVALUADOR

Ing. Jesús Rosa Moreno Chaponán
INGENIERO CIVIL - CIP. N° 60863
GERENTE DE DESARROLLO URBANO Y RURAL

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE"

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

ENTREVISTA Y/O ENCUESTA PARA IDENTIFICAR LAS CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE

III. TESISISTA:

Bach. Quispe Meneces Yisenia Judith

Bach. Rimarachín Zamora Rocío Del Pilar

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, mostrando su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:

NINGUNA

APROBADO: SI



NO




Chiclayo, 24 de Agosto del 2018

Grado y Nombre del Experto: VÍCTOR ESPINOSA QUIÑONES

Firma: _____

EXPERTO EVALUADOR

Grado y Nombre del Experto: ING° CIVIL
Años de labor profesional: 32
Cargo Actual : Director Infraestructura Desarrollo Territorial
Años de experiencia en el área: 10
Firma del experto : 
EXPERTO EVALUADOR

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE"

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

ENTREVISTA Y/O ENCUESTA PARA IDENTIFICAR LAS CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE

III. TESISTA:

Bach. Quispe Meneces Yisenia Judith

Bach. Rimarachín Zamora Rocío Del Pilar

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, mostrando su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:

.....

APROBADO: SI

☒

NO

☐

Chiclayo, 24 de Agosto del 2018

Grado y Nombre del Experto:

ARQUITECTO - JORGE LLUMPO CUMPA

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CIUDAD ETEN

Firma:

Arg. Jorge Lumpo Cumpa

EXPERTO EVALUADOR

Grado y Nombre del Experto: ARQUITECTO JORGE LLUMPO CUMPA
 Años de labor profesional: 24 AÑOS
 Cargo Actual : DIRECTOR DEL AREA "DIDUMA" (UNIDAD EJECUTORA)
 Años de experiencia en el área: 8 AÑOS
 Firma del experto : [Firma]
 EXPERTO EVALUADOR

MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE CIUDAD ETEN
 Arq. Jorge Llumpo Cumpa
 DIDUMA
 CAP. 0000

II. REGISTRO:

Reg. Quisque Huanaco Ylenia Judith
 Reg. Ramirochin Zamora Rocio Del Pilar

III. DECISION:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procede a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por lo tanto, se procede a recoger información concreta y real de la variable en estudio, mostrando su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:

APROBADO: SI



NO



Chiclayo, 24 de Agosto del 2018

Grado y Nombre del Experto: ARQUITECTO - JORGE LLUMPO CUMPA

MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE CIUDAD ETEN

[Firma]

Firma:

Arq. Jorge Llumpo Cumpa

EXPERTO EVALUADOR

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE"

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

ENTREVISTA Y/O ENCUESTA PARA IDENTIFICAR LAS CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE

III. TESISTA:

Bach. Quispe Meneces Yisenia Judith

Bach. Rimarachín Zamora Rocío Del Pilar

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, mostrando su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:

APROBADO: SI



NO



Chiclayo, 24 de Agosto del 2018

Grado y Nombre del Experto: Ing^o Maria del Pilar Garnique Bustos

Firma:



MUNICIPALIDAD DISTRITO DE MONSERRÉ

EXPERTO EVALUADOR

Ing. Maria del Pilar Garnique Bustos
GERENTE DE GIDU

Grado y Nombre del Experto: Ing. Civil María del Pilar Garnique Bustos
 Años de labor profesional: 13 años
 Cargo Actual : Gerente de Obras (Unidad Ejecutora)
 Años de experiencia en el área: 3 años
 Firma del experto : 
 EXPERTO EVALUADOR  Ing. María del Pilar Garnique
 GERENTE DE OBRAS

III. TESTISTA:

Bach. Quiroga Mercedes Ylenia Judith
 Bach. Rivaschín Zamora Rodolfo Del Pilar

V. DECISIÓN:



Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a
 analizar tomando en cuenta su forma, estructura y profundidad, por tanto, permite
 recoger información concreta y real de la variable en estudio, agotando en parte o con
 YUSMAD

VI. CONCLUSIONES:

APROBADO SI ☒

NO ☐

Chiclayo, 24 de Agosto de 2018

Grado y Nombre del Experto: Ing. Civil María del Pilar Garnique Bustos
 Años de labor profesional: 13 años
 Cargo Actual : Gerente de Obras (Unidad Ejecutora)
 Años de experiencia en el área: 3 años
 Firma del experto : 
 EXPERTO EVALUADOR  Ing. María del Pilar Garnique
 GERENTE DE OBRAS

Grado y Nombre: **INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Años de labor profesional: **I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

"CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE"

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

ENTREVISTA Y/O ENCUESTA PARA IDENTIFICAR LAS CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE

III. TESISTA:

Bach. Quispe Meneces Yisenia Judith
Bach. Rimarachín Zamora Rocío Del Pilar

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, mostrando su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:

.....
.....

APROBADO: SI



NO



Chiclayo, 21 de Agosto del 2018

Grado y Nombre del Experto: Lic. Sociología Wandy Paredes Castañeda

Firma: _____

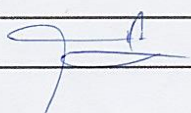
EXPERTO EVALUADOR

Grado y Nombre del Experto: Lic. Soc. Wendy Paredes Castañeda

Años de labor profesional: 8 años

Cargo Actual : Jefa OPMI

Años de experiencia en el área: 8

Firma del experto : 

EXPERTO EVALUADOR

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE"

II. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

ENTREVISTA Y/O ENCUESTA PARA IDENTIFICAR LAS CARACTERÍSTICAS DEL EQUIPO TÉCNICO Y EFECTOS EN LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES PÚBLICAS EN LOS GOBIERNOS LOCALES CHICLAYO, FERREÑAFE Y LAMBAYEQUE

III. TESISTA:

Bach. Quispe Meneces Yisenia Judith

Bach. Rimarachín Zamora Rocío Del Pilar

IV. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, mostrando su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES:

NINGUNA.

APROBADO: SI



NO



Chiclayo, 24 de Agosto del 2018

Grado y Nombre del Experto:

INGENIERO y MAGISTER, Pedro S. Ignacio Escorza

Firma:



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE FERREÑAFE

Ing. Pedro Salomón Ignacio Escorza

JEFE DE DIVISIÓN DE ESTUDIOS

Y EJECUCIÓN DE OBRAS

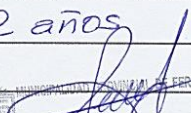
EXPERTO EVALUADOR

Grado y Nombre del Experto: MAGISTER INGENIERO, Pedro S. Ignacio Escorza

Años de labor profesional: 5 años

Cargo Actual : Jefe de Estudios y obras.

Años de experiencia en el área: 2 años

Firma del experto : 

EXPERTO EVALUADOR

