

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN - T
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS:

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA MUNICIPAL Y SU EFECTO EN EL
DESARROLLO URBANO DE LOS DISTRITOS DE SAN RAFAEL, TRES
UNIDOS, SHATOJA Y SAN HILARION - 2014**

**PARA OPTAR AL TITULO PROFESIONAL DE:
ECONOMISTA**

AUTOR:

BACH. JOSÉ WINDOR ALCÁNTARA CUEVA

ASESOR:

ECON. DANNY OLDY ENCOMENDEROS DÁVALOS

TARAPOTO - PERÚ
2015

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN - T

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS

GESTIÓN ADMINISTRATIVA MUNICIPAL Y SU EFECTO EN EL DESARROLLO URBANO DE LOS DISTRITOS DE SAN RAFAEL, TRES UNIDOS, SHATOJA Y SAN HILARION - 2014

AUTOR:

BACH. JOSÉ WINDOR ALCÁNTARA CUEVA

PRESIDENTE

SECRETARIO

MIEMBRO

ECON. DANNY OLDY ENCOMENDEROS DÁVALOS
ASESOR

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mi familia. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi familia, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ello que soy lo que soy ahora.

A mis colegas de trabajo y amigos. Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida. Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

JOSÉ WINDOR ALCÁNTARA CUEVA

AGRADECIMIENTO

Me gustaría que estas líneas sirvieran para expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo, en especial a mis padres José A. Alcántara Malca, mi Madre Clara Cueva Malca, familiares y a mi asesor Econ. Dany Oldy Encomenderos Dávalos, por la orientación, el seguimiento y la supervisión continúa de la misma, pero sobre todo por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de estos años.

Quisiera hacer extensiva mi gratitud a mis compañeros de la Facultad de Economía, especialmente al equipo de Docentes de la Universidad de san Martín por su amistad y colaboración.

También quisiera dar las gracias a todos los colaboradores de las municipalidades distritales donde realice el proyecto por la acogida y el suministro de los datos necesarios para la realización de esta investigación.

Un agradecimiento muy especial merece la comprensión, paciencia y el ánimo recibido de mis familiares y amigos.

A todos ellos, muchas gracias.

El tesista

PRESENTACIÓN:

Señores miembros del Jurado Calificador, presento ante ustedes el Informe de tesis titulada: **“GESTION ADMINISTRATIVA MUNICIPAL Y SU EFECTO EN EL DESARROLLO URBANO DE LOS DISTRITOS DE SAN RAFAEL, TRES UNIDOS, SHATOJA Y SAN HILARION - 2014”**, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de San Martín, para obtener el título profesional de Economista.

Sometemos al criterio profesional del jurado la evaluación del presente trabajo de investigación, con la convicción de que le otorgarán el valor justo, esperando cumplir con los requisitos de aprobación, agradeciendo por anticipado las sugerencias y apreciaciones que se estimen por conveniente.

Desde esta perspectiva, presento a vuestro ilustre criterio el presente Informe Final, para la sustentación correspondiente, agradeciendo de antemano las sugerencias que estimen conveniente puesto que por naturaleza toda investigación científica es perfectible.

Bach. José Windor Alcántara Cueva.

INDICE

Pág.

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
PRESENTACION.....	iii
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
CAPITULO I. INTRODUCCION.....	1
1.1. Formulacion del Problema.....	2
1.2. Justificación del Estudio.....	2
1.3. Objetivos de la Investigación.....	3
1.3.1. Objetivo general.....	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	3
1.4. Limitaciones de la Investigación.....	4
1.5. Hipótesis.....	4
CAPITULO II. MARCO TEORICO.....	5
2.1. Antecedentes del Estudio del Problema.....	5
2.2. Bases Teóricas.....	9
2.2.1. Teoría de la Gestión Administrativa Municipal.....	24
2.2.2. Teoría del Desarrollo Urbano.....	38
2.3. Definición de Términos Básicos.....	39
CAPITULO III. METODOLOGIA.....	42
3.1. Tipo de Investigación.....	42
3.2. Nivel de Investigación.....	42
3.3. Población, Muestra y Unidad de Análisis.....	42
3.3.1. Población.....	47
3.3.2. Muestra.....	43
3.4. Tipo de diseño de Investigación.....	44
3.5. Métodos de Investigación.....	44
3.6. Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	45

3.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.....	45
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSION.....	46
4.1. Resultados Descriptivos.....	46
4.2. Resultados Explicativos.....	52
4.3. Discusión de Resultados.....	57
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58
5.1. Conclusiones.....	58
5.2. Recomendaciones.....	59
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	60
ANEXOS.....	63
Anexo N.01: Encuesta.....	63
Anexo N. 02: Tablas.....	69

INDICE DE TABLAS Y GRAFICOS

TABLAS

Tabla 01: Gestión Administrativa en su componente Planificación realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión.

Tabla02: Gestión Administrativa en su componente Organización realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión

Tabla 03: Gestión Administrativa en su componente Dirección realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión

Tabla 04: Gestión Administrativa en su componente Control realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión

Tabla 05: Gestión Administrativa en su componente de Aspectos Sociales Económicos realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión

Tabla 06: Gestión Administrativa en su componente de Aspectos Territoriales y Urbanísticos realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión

Tabla 07: Gestión Administrativa en su componente de Aspectos Ambientales realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión

GRAFICOS

Grafico 01: Gestión Administrativa en su componente Planificación.

Grafico 02: Gestión Administrativa en su componente Organización.

Grafico 03: Gestión Administrativa en su componente Dirección.

Grafico 04: Gestión Administrativa en su componente Control.

Grafico 05: Gestión Administrativa en su componente de Aspectos Sociales Económicos

Grafico 06: Gestión Administrativa en su componente de Aspectos Territoriales y Urbanísticos.

Grafico 07: Gestión Administrativa en su componente de Aspectos Ambientales.

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación consiste en “Determinar el efecto de la gestión administrativa municipal en el Desarrollo Urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión - 2014”.

Este objetivo responde al problema principal formulado en el sentido de cuál es el efecto entre estas dos variables para lo cual se ha planteado la hipótesis siguiente. “La Gestión Administrativa Municipal tiene efecto favorable en el Desarrollo Urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión – 2014”.

La metodología utilizada parte de la selección de una muestra de tipo aplicada constituida por el personal que laboran en los municipios de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión como también algunos ciudadanos de dichos distritos en un número de trescientos setenta y uno (**371**) personas encuestadas en su totalidad entre los cuatro distritos, para ello el tipo de investigación es Aplicada en el nivel Explicativo y el diseño de la misma es No Experimental. Mediante el uso del método inductivo y deductivo, así como de técnicas e instrumentos de recolección, procesamiento y análisis de datos, han permitido la contrastación de la hipótesis, es decir mediante la encuesta y el análisis documental.

Los resultados de la investigación a través de la encuesta y el análisis documental, demuestra que la gestión administrativa municipal tiene un efecto positivo en el Desarrollo Urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja, y San Hilarión, analizando la encuesta y el análisis documental resultó que los cuatro distritos no tienen actualizados sus instrumentos de gestión que son el Reglamento de Organización y Funciones (**ROF**), Manual de Organizaciones y Funciones (**MOF**) y el Texto único de Procedimientos Administrativos (**TUPA**); por eso los municipios no alcanzan un óptimo nivel de gestión administrativa municipal.

Palabras claves: Gestión Administrativa Municipal y Desarrollo Urbano

Abstract:

The objective of this research is to "determine the effect of the municipal administration in the Urban Development distritos San Rafael, Tres Unidos, Shatoja and San Hilarion - 2014".

This objective responds to the problem formulated in the sense of what effect between these two variables for which it has raised the following hypothesis. "The Municipal Administrative Management has favorable effect on urban development in the districts of San Rafael, Tres Unidos, Shatoja and San Hilarion - 2014".

The methodology of the selection of a sample type applied consist of the staff working in the municipalities of San Rafael, Tres Unidos, and St. Hilarion Shatoja as some citizens of these districts in a number of three hundred seventy-one (371) people surveyed in its entirety between the four districts, for this type of research is applied in the Explanatory level and the design of it is not experimental. Using the inductive and deductive method, as well as techniques and instruments for collecting, processing and analyzing data, allowed the testing of the hypothesis, ie by the survey and document analysis.

The results of the research through the survey and document analysis shows that the municipal administration has a positive effect on the Urban Development distritos San Rafael, Tres Unidos, Shatoja, and St. Hilarion, analyzing the survey and documentary analysis proved that the four districts have updated their management instruments that are the Rules of Organization and Functions (ROF), Functions and Organization Manual (MOF) and the Single Text of Administrative Procedures (TUPAs); why municipalities do not reach an optimum level of municipal administration.

Keywords: Municipal Administrative Management and Urban Development

CAPITULO I. INTRODUCCION

El trabajo titulado: “**GESTION ADMINISTRATIVA MUNICIPAL Y SU EFECTO EN EL DESARROLLO URBANO DE LOS DISTRITOS DE SAN RAFAEL, TRES UNIDOS, SHATOJA Y SAN HILARION - 2014**”. El objetivo de la presente investigación consistió en “Determinar el efecto de la gestión administrativa municipal en el Desarrollo Urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión - 2014”. Este objetivo responde al problema principal formulado en el sentido de cuál es el efecto entre estas dos variables para lo cual se ha planteado la hipótesis siguiente. “La Gestión Administrativa Municipal tiene efecto favorable en el Desarrollo Urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión – 2014”.

Los resultados de la investigación a través de la encuesta y el análisis documental, demuestra que la gestión administrativa municipal tiene un efecto positivo en el Desarrollo Urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión, durante el análisis documental observamos que las cuatro municipalidades no tienen actualizado sus instrumentos de gestión que son Manual de Organizaciones y funciones (**MOF**) y su Reglamento de Organizaciones y Funciones (**ROF**), que son de suma importancia para toda institución o municipio.

El trabajo elaborado, consta de cinco capítulos, los cuales se detallan a continuación: **Capítulo I: Introducción**; Se encuentra conformado por la formulación del problema, la justificación del estudio, además de los objetivos (Generales y específicos) de la investigación, así como los factores limitantes y la hipótesis del estudio. **Capítulo II: Marco Teórico**; Se presentan los antecedentes relacionados con el tema a investigar, así mismo se abordan las bases teóricas que sustentan a las variables, contiene además los términos o conceptos básicos y las variables en estudio. **Capítulo III: Metodología**; En este capítulo se muestran tanto la población como la muestra a investigar, se describe el tipo de investigación a emplear, así como las técnicas y herramientas que se emplearan para la recolección de datos y el procesamiento y análisis de la información. **Capítulo IV: Resultados y Discusión**; En este capítulo contiene la presentación de los datos generales obtenidos, así como la interpretación y discusión sobre los resultados. **Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones**; Aquí se finaliza la investigación planteando conclusiones y recomendaciones encontradas a la investigación desarrollada.

1.1. Formulación del Problema

¿De qué manera la Gestión Administrativa Municipal tiene efecto en el Desarrollo Urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión - 2014?

1.2. Justificación del estudio.

Esta investigación servirá como guía para futuras investigaciones relacionadas con este tema.

Además permitirá obtener información de suma importancia para las municipalidades de los distritos mencionados para identificar las deficiencias que estas tienen sobre el tema de Gestión Administrativa Municipal y su efecto en el desarrollo urbano de una institución estatal. En la actualidad la eficiencia no es sólo un objetivo, sino una demanda popular y un requisito operativo de la estructura gubernamental a cualquier nivel. Por eso, los gobiernos municipales están también influidos por los aires de cambio democratizador que recorren el mundo. La democracia se acepta y se valida ahora por los gobiernos y los pueblos antes acostumbrados a relaciones corporativas entre gobierno y sociedad.

También, se desprende una serie de posibilidades de manera práctica para ejercer la investigación en temas que involucran problemas comunes de estos distritos, y donde actuamos especialmente desde este campo profesional y con capacidad, según sea la naturaleza de esas dificultades. En este caso con todo el abordaje de investigación da lugar a evaluar y desarrollar otros proyectos que puedan tomar nuestra experiencia como base o variables de un nuevo estudio.

En el presente estudio se establece con claridad los niveles de desarrollo en que se encuentran los distritos, la ineficiente Gestión

Administrativa Municipal, considerando que éste problema se da en todos los municipios dando ocasión a graves problemas como socio-económico para el desarrollo de sus localidades. Los resultados del presente trabajo servirán para documentar el problema, como una contribución para planificar y establecer solución al problema, fortaleciendo e implementando programas u otro tipo de estrategias en los municipios tanto en estudios y en otras creadas desde el estado para estos fines.

En resumen, el horizonte del informe es amplio, pero su determinación es muy clara, se expresa en los beneficios para la población de dichos distritos. Y para quienes decidan realizar investigación sobre gestión administrativa o desarrollo urbano de las mismas, se demuestra que con el análisis correcto se puede formular e implementar soluciones eficientes a partir de técnicas o metodologías ya existentes logrando exponer alternativas muy buenas para las necesidades que se observen.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar el efecto de la gestión administrativa municipal en el Desarrollo Urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión - 2014.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar la gestión administrativa municipal de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión – 2014.
- Analizar el desarrollo Urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión – 2014.

- Establecer la relación causa-efecto de la gestión administrativa municipal en el desarrollo urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión – 2014.

1.4. Limitaciones de la Investigación

- Escasez de información con respecto al tema, ya que las municipalidades son el objeto de estudio de la investigación, no cuentan con un archivo de datos en sus unidades orgánicas y además no tienen actualizados sus instrumentos de gestión que son el Manual de Organizaciones y Funciones (**MOF**) y el Reglamento de Organizaciones y Funciones (**ROF**), ya que estos instrumentos son importante para toda institución o municipio.
- Tiempo porque las municipalidades quedan alejadas de las provincias, es decir en zonas urbanas.

1.5. Hipótesis.

H₀: La Gestión Administrativa Municipal tiene efecto favorable en el Desarrollo Urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión – 2014.

H₁: La Gestión Administrativa Municipal tiene efecto desfavorable en el Desarrollo Urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión – 2014.

CAPITULO II.

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes del Estudio del Problema.

Alonso, José, (2009), Valencia – Venezuela, Universidad de Carabobo. Tesis de Maestría en Gerencia: “Un enfoque de Gestión Pública Municipal inserto en el Paradigma del Coaching Gerencial en las Alcaldías de los Municipios: San Diego, Valencia y Libertador del Estado Carabobo”, llegó a las siguientes conclusiones:

La Gestión Pública Municipal, referida a las alcaldías señaladas, con el fin de identificar los factores que afectan tanto psicológica, física y emocionalmente a los funcionarios de la Administración Pública Municipal.

Para ello se realizó una investigación de tipo descriptiva, caracterizada por el Coaching Gerencial en la Administración Pública Municipal, con el apoyo de trabajos previos, medios impresos, así como la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos. Esta investigación constituye un antecedente importante en virtud de que toma en consideración la Gestión Pública Municipal analizando en ella el comportamiento del funcionario público, aspectos que se mencionan en la presente investigación

Mateo Verástegui, Edgar Alex, (2010), Huancayo – Perú. Tesis: “Impacto de los Factores Críticos en la Gestión Pública de la Municipalidad Provincial de Huancayo - Periodo 2008-2009”, llegó a las siguientes conclusiones:

El presente trabajo de investigación se fundamenta en el análisis del impacto de los factores críticos que influyen en una deficiente gestión pública de la Municipalidad Provincial de Huancayo, trámites

administrativos engorrosos, recurso humano no idóneo y centralización de la toma de decisiones en los órganos de línea, ajenas a la celeridad y la eficiencia de la función pública, que se evidencian como los principales aspectos que repercuten en una deficiente percepción ciudadana.

Se procede a trabajar sobre la base de un estudio de campo exploratorio; a manera de obtener datos cuantitativos y cualitativos, se investigarán los aspectos más saltantes del proceso de gestión pública institucional, así mismo se sugiere implementar estrategias de gestión que redundara en la mejora organizacional, para afianzar el acercamiento entre la población y la Municipalidad Provincial de Huancayo.

Castello Maca, Juan Victoriano (2004), Lima – Perú. Tesis: *“Reingeniería y Gestión Municipal”* Llegó a las siguientes conclusiones:

La reingeniería en la gestión de los gobiernos locales permite optimizar la prestación de los servicios municipales en beneficio de los ciudadanos, racionalizando procesos, integrando las diferentes áreas funcionales a través de los sistemas de información gerencial, estableciendo los canales de comunicación directa con los vecinos.

El modelo de gestión municipal democrática, propone un cambio en la dinámica del ámbito gobierno – gobernado, desde un sistema tradicional de democracia representativa, hacia una democracia participativa, que implica negociación, convergencia y cooperación de interés y actores, como disidencia y confrontación de los mismos.

La planificación estratégica municipal, como instrumento de gestión moderna, permite realizar un análisis profundo y minucioso de los factores internos, identificando las fortalezas y debilidades, con éxito los retos que significa lograr óptimos resultados en beneficio de la comunidad.

La descentralización política, administrativa y económica, permitirá a los gobiernos regionales y locales en particular, las instituciones de la

sociedad. La excesiva centralización de recursos económicos y financieros no ha permitido a los gobiernos locales desarrollar sus planes y programas.

El ordenamiento territorial debe ser el eje central de la estrategia de profundización de la descentralización, dada su importancia en la consolidación de la autonomía territorial, fortalece la autonomía regional y local, asegurando la preservación y el manejo adecuado los recursos naturales y de las finanzas territoriales, para garantizar la viabilidad del desarrollo regional y local.

Ramírez Atoche, Santos Guillermo (2012), Lima – Perú. Tesis: Factores que limitan la gestión de las políticas de desarrollo urbano local en la municipalidad provincial de Abancay en el periodo 2007-2009” Llego a la siguiente conclusión:

Las autoridades municipales de la provincia de Abancay son conscientes de la importancia de la participación de la municipalidad en la promoción del desarrollo económico local, sin embargo no muestran claridad en la mejor forma de asumir este rol y se percibe desconfianza sobre las metodologías basadas en la elaboración de estudios, planes y espacios de concertación, debido principalmente a la poca eficacia que han mostrado hasta ahora estos instrumentos en la experiencia local. Sería recomendable que las autoridades municipales visitaran experiencias exitosas de procesos de desarrollo económico local basados en políticas de concertación y planificación del territorio.

No existe una política institucional única para promover el desarrollo económico, que podría estar expresada en programas o proyectos de inversión. Lo que existe son distintos discursos o visiones sobre cómo abordar el desarrollo económico entre las propias autoridades ediles, de un lado, una visión enfocada en el acondicionamiento territorial como el elemento central para la promoción de inversiones privadas, y de otro, un discurso más orientado hacia la promoción de productos y negocios basados en la organización, capacitación y motivación de los actores económicos. Se requiere dar organicidad a las políticas

municipales, alineándolas a la visión y estrategias del plan concertado de desarrollo económico, el mismo que debe formularse con la participación de los actores económicos e instituciones especializadas del territorio

Lama Castillo, Marco Antonio (2009), Trujillo – Perú. Tesis: “Plan estratégico para mejorar la gestión en la municipalidad distrital de san Jacinto” llego a la siguiente conclusión:

Se ha determinado que el personal de la municipalidad distrital de san Jacinto no conoce el concepto de misión y visión ni tampoco entiende de políticas, normas, planes, programas y estrategias que correspondan al ámbito de su competencia.

El personal de la municipalidad distrital de san Jacinto desconoce que es un plan estratégico, esto origina que el personal este desorientado y no brinde un buen servicio en cuanto a la atención a la comunidad.

El personal de la municipalidad no planifica, no organiza, ni coordina, ni controla los procesos de registro, acotación recaudación y fiscalización.

No existe un cumplimiento a la normatividad vigente ya que las capacitaciones no involucran a la gran mayoría de personal de la municipalidad distrital de san Jacinto.

Dicha municipalidad no trabaja en equipo ya que no comparten los mismos valores, no existe la difusión de sus roles, no tiene identificadas las metas ni los objetivos de esta institución. Ademes no cuenta con información confiable, esto hace que no asigne metas de aplicación de gasto ni metas de recaudación de ingresos en los periodos correspondientes o ejercicios presupuestales.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Teoría de la Gestión Administrativa Municipal

Fayol (1925, p. 31) fue un autor muy trascendente, definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, además consideró que era el arte de manejar a los hombres".

Por su parte Ruiz (1995, p. 56) denomina el análisis de la gestión administrativa como el instrumento de desarrollo empresarial para evaluar el grado de eficiencia y de eficacia, con el cual los recursos humanos están cumpliendo la planificación, organización, dirección, coordinación, ejecución y control de los objetivos, para el logro de las metas organizacionales. Por lo tanto, la evaluación de la gestión administrativa examina la estructura organizativa o de sus componentes, para medir en los distintos niveles, si los procedimientos que se aplican en la organización en general, son los más adecuados para que los objetivos se logren con total eficacia. Su finalidad es ayudar a la consecución exitosa del objetivo trazado.

Para Terry (1987, p. 136) la gestión administrativa es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Gestión en el Sector Público

Siguiendo los fundamentos para el análisis de la gestión administrativa Ruiz (1995, p. 112) considera que este proceso es aplicable a las organizaciones tanto de carácter público como privado. Así mismo Beltrán (1999, p. 48), es de la misma opinión y enfatiza que la administración en esencia es una sola y por lo tanto, necesaria en ambos sectores. También es cierto, que existen regulaciones

específicas en el sector público que limitan y diferencian la gestión pública de la gestión privada, las cuales merecen ser confrontadas.

Considerando que existen elementos comunes en la administración pública y privada Medellín (1996, p. 12) señala que esa similitud se manifiesta en la gerencia pública, en los componentes que conectan los procesos de formulación de las políticas y las estrategias, hasta la operacionalización de las acciones organizacionales. Estos conectores no son otros, que elementos o actividades propias de la gestión administrativa: planificación, organización, dirección y control. El mismo autor resalta que éste es el campo específico de la gerencia del sector público.

Para la, *Organización Internacional de Institutos Superiores de Auditoría, INTOSAI - AECA, (1997)*, la gestión pública es considerada como la actuación o desempeño de las entidades y los servicios públicos.

Además, la administración pública es dinámica y no puede concebirse como un sistema que sólo reacciona frente a las necesidades del presente y los acontecimientos no previstos, sino que por el contrario, tiene que considerarse como un conjunto ordenado de estructuras y procesos que deben ser preparados para provocar las transformaciones que la realidad reclama y responder adecuadamente a los cambios del actual paradigma social.

En este sentido, algunos autores señalan que los nuevos paradigmas de la gerencia en el sector público, enfatizan tres aspectos básicos: los procesos de toma de decisión, el cual se concentra en la aplicación de nuevos modelos de decisión para la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, como por ejemplo: la gerencia estratégica, la administración por objetivos y el control total de la calidad; los sistemas de administración de personal cuyo reto consiste en dirigirse hacia un nuevo sistema, que basado en la motivación, el rendimiento y la participación, se constituya en el soporte

principal de la organización y por último las estructuras administrativas que requieren de organizaciones ágiles, capaces de estimular la iniciativa y promover la innovación, en función de las metas y objetivos de la organización.

Elementos de la Gestión Administrativa

Según Galindo (1994, p. 16), considera que existen elementos comunes en la administración pública y privada, además señala que esa similitud se manifiesta en la gerencia pública, en los componentes que conectan los procesos de formulación de las políticas y las estrategias, hasta la operacionalización de las acciones organizacionales. Estos elementos no son otros, que los mismos de la gestión administrativa: planificación, organización, dirección y control.

Planificación

La planificación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir; hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían; aunque el futuro exacto rara vez puede ser predicho, y los factores fuera de control pueden interferir con los planes mejor trazados, a menos que haya planificación, los hechos son abandonados al azar.

Para Guzmán (1986, p. 17), la planificación es: “Aquella herramienta de la administración que nos permite determinar el curso concreto de acción que debemos seguir, para lograr la realización de los objetivos previstos”.

Según Terry (1987, p. 19), la planificación es: “Seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales, está compuesta de numerosas decisiones orientadas al futuro.

La planificación es una función de todos los gerentes, aunque el carácter y el alcance de la planificación varían con la autoridad de cada uno y con la naturaleza de las políticas y planes establecidos por los superiores. Si los gerentes no se les permiten cierto grado de libertad o discreción y responsabilidad en la planificación, no serán verdaderos ejecutivos.

Si se reconocen la generalización de la planificación, es más fácil comprender por qué algunas personas hacen distinción entre la elaboración de políticas (el establecimiento de normas para la toma de decisiones) y la administración, o entre el "gerente" y el "administrador" o "supervisor". Un gerente, debido a su autoridad oposición en la organización, puede hacer más, planificación que otro o una planificación más importante, o bien la planificación de uno puede ser más básica y aplicable a una porción más grande de la empresa que la de otro. Sin embargo, todos los gerentes (desde presidentes hasta supervisores de primer nivel) hacen planes (Galindo, 1994).

Es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio. La planificación incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.

Se refiere al proceso de seleccionar la mejor alternativa hacia la cual debe dirigirse la organización, desarrollando el curso de acción más idóneo para el alcance de la misma.

Este proceso desde luego, implica contar con los elementos siguientes: Misión, Visión, la fijación de objetivos, desarrollo de estrategias, establecimiento de políticas y preparación de planes de acción.

- ✓ **Misión:** es el enunciado que describe el estado deseado en el futuro, provee dirección y forja el futuro de la organización estimulando acciones concretas en el presente (Galindo, 1994, p. 25).

Establece el objetivo general y la razón de existir de una dependencia, entidad o unidad administrativa; define el beneficio que pretende dar y las fronteras de responsabilidad, así como su campo de especialización.

- ✓ **Visión:** es la definición amplia del propósito de la organización y de la descripción del negocio al que se dedica la compañía (Galindo, 1994, p. 27).

Son los sueños de la organización que se piensan concretar en un período determinado. Nos preguntamos: ¿Para dónde queremos ir? ¿Hacia dónde debe dirigirse la organización? La visión ayuda a ver el futuro de una manera más clara. Esto quiere decir que el futuro se puede programar dentro de un proceso de cambio hacia la continua mejoría.

- ✓ **Fijación de objetivos:** Consiste en la formulación concreta de algo que se debe efectuar y a la que se dirigen nuestras acciones (Galindo, 1994, p. 42).

Los objetivos deben ser:

- Perfectamente conocidos y entendidos por todos los miembros de la organización.
- Deben ser estables ya que los cambios continuos en los objetivos originan conflictos y confusiones.

- Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

- ✓ **Desarrollo de estrategias:** Estas son cursos de acción general o alternativas, que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones ventajosas. Un área clave de resultados es una actividad básica dentro de una empresa, que está relacionada con el desarrollo total de la misma (Galindo, 1994, p. 63).

El modelo de estrategia empresarial en la MDSA deberá incluir:

- Descripción de la situación actual de la empresa.
- Descripción del entorno y la forma de competir en él.
- Los objetivos corporativos y los planes o cursos de acción general para lograrlo.

- ✓ **Establecimiento de políticas:** El establecimiento de políticas está referido a criterios generales que tienen por objeto darle una mejor aplicación a las actividades y acciones para que se logren los objetivos (Galindo, 1994, p. 67).

Para el establecimiento de las políticas es imprescindible que estas presenten las siguientes características:

- Facilitan la delegación de autoridad.
- Permite hacer un eficiente uso de los recursos.
- Motiven y estimulan al personal.
- Minimizan las consultas innecesarias de los subordinados.
- Contribuye a realizar los objetivos y estrategias empresariales.

- ✓ **Programas:** son el conjunto de acciones, responsabilidades y tiempos necesarios para implementar las estrategias

“Conjunto armónico de objetivos, políticas, metas y actividades a realizar en un tiempo y espacio dados, con determinados recursos” (Galindo, 1994, p. 71).

Organización

Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la organización. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Se dice que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

La organización es el acto de dirigir, organizar, sistematizar el proceso productivo que llevan a cabo los administradores, gerentes, economistas, contadores, etc., que se encuentran en puestos directivos. Este proceso desde luego, implica contar con los elementos, donde se muestra en el cuadro N° 01.

Cuadro N° 01: Elementos de la Organización



Fuente: Avedaño, 1994, p. 22

División del Trabajo

Es la separación y delimitación de actividades con el objeto de efectuar con mayor precisión, eficiencia y menor esfuerzo las funciones de la empresa por medio de la especialización y el perfeccionamiento en las labores. Según (Avendaño, Cuevas, Muñoz y Torres 2004, pp. 16-27) la división del trabajo se logra a través de tres etapas, las cuales se analizan a continuación:

Jerarquización:

Jerarquización en la disposición de una organización por orden de rango, grado o importancia (Avendaño et al., 2004, p. 33).

Los niveles son el conjunto de órganos agrupados con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen. La jerarquización implica la definición de la estructura de la empresa a través del establecimiento de centros de autoridad y comunicación que se relacionen entre sí con precisión.

Departamentalización:

Es lo que realiza la organización para agrupar en departamentos a aquellas actividades de trabajo que son similares o tienen una relación lógica, estos deben estar bien definidos, contar con los insumos necesarios, contar con sistemas actualizados, con personal especializado, etc. Mayormente se realiza en organizaciones grandes para un mejor control de las actividades, ya que es muy difícil que una sola persona pueda controlar el accionar de una empresa grande (Rodríguez, 2002, p. 47).

Según Avendaño (2004, p. 17) la departamentalización es la división y el argumento de funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud (principio de especialización). Se logra mediante

una división orgánica que permite a la empresa desempeñar con eficiencia sus diversas actividades.

Descripción de Funciones:

Después de establecer los niveles jerárquicos y departamentales de la empresa es necesario definir claramente las labores y actividades que habrán de desarrollarse en cada una de las unidades de trabajo o puestos de los distintos departamentos de la organización. Esta última etapa de la división del trabajo consiste en la recopilación ordenada y clasificada de todos los factores y actividades necesarias para llevar a cabo, de la mejor manera, un trabajo; la descripción de funciones se realiza principalmente a través de la técnica de análisis de puestos y de la carta de distribución del trabajo (Cuevas, 2004, p. 21).

Coordinación:

“La coordinación es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez en el desarrollo y la consecución de los objetivos” (Cuevas, 2004, p. 26).

La necesidad de sincronizar y armonizar los esfuerzos de los individuos para realizar eficientemente una tarea. Si durante la primera etapa del proceso de organización se realiza la división del trabajo, con todas sus ventajas inherentes, es indispensable que ésta se complemente con la coordinación, que no es más que lograr la unidad de esfuerzos, es decir, que las funciones y resultados se desarrollen e interrelacionen con facilidad y que se sincronicen. La función básica de la coordinación es lograr la combinación y la unidad de esfuerzos, bien integrados y balanceados en el grupo social (Cuevas, 2004, p. 30).

Dirección

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye la motivación constante a los colaboradores, un enfoque de liderazgo acorde al contexto y comunicación fluida.

- ✓ **Motivación constante a los colaboradores:** La motivación laboral es un término que se aplica a una serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares de cada colaborador. Los motivadores son cosas que inducen a un individuo a alcanzar un alto desempeño, éstos pueden ser extrínsecos (salarios, bonos, regalos, etc.) o intrínsecos (halagos, felicitaciones, etc.) que intensifican el impulso a satisfacer esos deseos (Galindo, 1994, p. 72).
- ✓ **Un enfoque de liderazgo acorde al contexto:** El liderazgo se define como arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales, es así que para que un grupo logre esto el liderazgo debe ser el adecuado ya que si no es así no se podrán alcanzar las metas trazadas (Galindo, 1994. P. 72).
- ✓ **Comunicación fluida:** La comunicación es el arte de desarrollar y lograr entendimiento entre las personas. Es el proceso de intercambiar información y sentimientos entre dos o más personas,

y es esencial para una administración efectiva, por lo que en toda organización la fluidez de esta aporta hacia la consecución de los objetivos trazados; para que esta comunicación sea beneficiosa para la organización debe darse tanto desde los jefes hacia los subordinados y viceversa como de manera formal e informal (Galindo, 1994, p. 72).

✓ **Toma de decisiones:**

La toma de decisiones es un proceso sistemático a través del cual se selecciona entre varias alternativas el curso de acción óptimo. Indiscutiblemente, tomar decisiones es una función inherente a los directivos y de ella depende el adecuado funcionamiento de la organización.

La toma de decisiones es de gran importancia porque tiene repercusiones internas en la organización en cuanto a las utilidades, el producto, el personal, etc. También posee un efecto multiplicador debido a que provocan implicaciones que a su vez originan efectos no solo en las áreas de la organización sino en diversos segmentos del entorno tales como los clientes, el personal y el entorno económico.

Control

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el rendimiento individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el rendimiento contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas (Mantilla, 2005, p. 18).

El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con

metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales. La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para que los planes trazados se implanten en forma correcta.

Este proceso desde luego, implica contar con los elementos siguientes:

✓ **Ambiente de control:**

Según Mantilla (2005, p. 18), la esencia de cualquier negocio es su gente, sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia y ambiente en que ella opera, la gente es el motor que dirige la entidad y el fundamento sobre el cual todas las cosas descansan.

Este punto está referido tanto al contexto como al clima existente en la organización se puede mencionar a:

- la importancia que la administración le da al control y la actitud que toma para que funcionen los controles establecidos así como la difusión de la importancia y el respeto a los mismos.
- La administración debe mantener un principio ético en la organización, proporcionando guías para la conducta apropiada

✓ **Evaluación de riesgos:**

La entidad debe ser consiente de los riesgos y enfrentarlos; debe señalar objetivos, integrados con ventas, producción mercadeo, finanzas y otras actividades. De manera que opere concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados (Mantilla, 2005, p. 18).

Las organizaciones deben identificar y analizar todos los posibles riesgos, ya que éstos pueden provocar que los objetivos propuestos no puedan ser alcanzados; Estas evaluaciones deben estar dirigidos a:

- Cambios en el entorno de la entidad.
- Pérdida de mercado.
- Dependencia hacia pocos clientes o proveedores.
- Crecimiento o disminución acelerada.

✓ **Actividades de control:** se debe establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para conducir, administrar y controlar sus operaciones (Mantilla, 2005, p. 18).

✓ **Información y comunicación:**

“Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan, ayudan al personal de la entidad a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones” (Mantilla, 2005, p. 18).

“Se debe generar información relevante y comunicarla oportunamente, de tal manera que permita a las personas entenderlas y cumplir con sus responsabilidades y controlar las operaciones de una entidad para la toma de decisiones oportunas, el control de actividades y la preparación de información financiera confiable” (Mantilla, 2005, p. 18).

✓ **Vigilancia / monitoreo:**

“Debe monitorearse el proceso total, y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar

dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen” (Mantilla, 2005, p. 18).

El objetivo de la vigilancia es asegurar que el proceso se encuentra operando tal y como se planeó y comprobar que es efectivo. La vigilancia constante puede ser implantada en los propios procesos del negocio o a través de evaluaciones separadas de la operación, es decir, mediante auditoría interna o externa.

Gestión Pública en los Gobiernos Locales.

Los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización (Medellín, 1996, p. 14).

Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

“Los gobiernos locales tienen como función principal el desarrollo local integral; es decir, que les corresponde el desarrollo territorial, social, económico, medio ambiental y los servicios públicos” (Medellín, 1996, p. 14).

Los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción.

“La estructura, organización y funciones específicas de los gobiernos locales se cimientan en una visión de Estado democrático, unitario, descentralizado y desconcentrado, con la finalidad de lograr el desarrollo sostenible del país” (Medellín, 1996, p. 14).

“Los gobiernos locales promueven el desarrollo económico local, con incidencia en el micro y pequeña empresa, a través de planes de desarrollo económico local aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo; así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones” (Medellín, 1996, p. 14).

Administración Pública

La palabra "administrar" proviene del latín ad-ministrare, "ad" (a) y "ministrare" (servir, cuidar). Es más difícil definir el concepto de lo público por la cantidad de connotaciones que éste trae; no obstante se puede decir, de manera preliminar, que lo público tiene que ver con lo común, con lo estatal, con el interés compartido, con lo accesible. Atendiendo a Stewart y Ranson (1996, p. 11), el ámbito público se concibe como la organización de los objetivos colectivos, es decir, como el espacio donde se persiguen valores e intereses colectivos, los cuales se definen a través del proceso político (y no del mercado). Siguiendo lo anterior, es posible plantear que la Administración Pública se ocupa de servir y cuidar los valores e intereses colectivos definidos en el proceso político.

Ahora bien, la administración pública puede ser entendida desde varios puntos de vista: Desde un punto de vista formal, se entiende a la entidad que administra, es decir, el conjunto de organizaciones públicas integrada por personal profesional que ha recibido del poder político la competencia y los medios necesarios para la satisfacción de los intereses generales. La administración pública ejecuta las decisiones del gobierno, planeando, organizando, dirigiendo, informando, asesorando, presupuestando y controlando. Su objetivo es

cumplir los fines asignados por el Estado en forma eficiente, mediante la óptima y racional utilización de los recursos. Es la manifestación visible del poder público y constituye el enlace entre la ciudadanía y el poder político.

Desde un punto de vista material, se entiende como la actividad administrativa, es decir, la actividad de este conjunto de organizaciones, con sus problemas de gestión y de existencia propia, tanto en sus relaciones con otras organizaciones semejantes como con los particulares para asegurar la ejecución de su misión.

➤ **Fines de la Administración Pública**

- ✓ **Legitimidad:** Que actúa de conformidad a la ley y cuenta con el apoyo de la ciudadanía.
- ✓ **Eficiencia:** Cumplimiento de los objetivos fijados con la óptima utilización de los recursos disponibles.
- ✓ **Servicio:** Estar a disposición de los demás”, servir a la colectividad.
- ✓ **Interés general:** Satisfacer necesidades de toda la sociedad, no intereses privados.

2.2.2. Teoría del Desarrollo Urbano

El Desarrollo Urbano es uno de los aspectos que imprime mayor presión al ambiente en el estado, debido a la expansión de la mancha urbana de las ciudades, cuyo crecimiento demográfico es un factor que incide en el entorno ambiental local. La pérdida de los ecosistemas y los cambios en el uso de suelo son un aspecto de importancia, que son originados por el crecimiento de las ciudades, así como el

requerimiento de mayores recursos como agua, energía y servicios sanitarios en especial son aspectos que conllevan por el desarrollo urbano en el estado (Urriza, 2003, p. 12).

“En América Latina, existe una literatura amplia, vasta y de larga data en lo que a desarrollo urbano y urbanización se refiere. A partir de los años sesenta la reflexión sobre estos temas adquiere especial fuerza, en la medida que se la asocia principalmente con dos fenómenos importantes” (Burgess, 2003, p. 11).

Uno es el explosivo crecimiento de las ciudades capitales de los países de la región, que concentran millones de habitantes –fenómeno caracterizado como “macrocefalia”– y que se produce principalmente como consecuencia de los flujos migratorios de población rural.

El otro fenómeno es el surgimiento de las “barriadas”, o “poblaciones marginales”, que agrupan a cientos de miles de habitantes en las zonas periféricas de las grandes ciudades, con sus extendidas secuelas genéricas de pobreza y problemas sociales.

Sin embargo, es curioso constatar que a pesar de la vasta literatura especializada sobre el tema, es difícil encontrar un significado del concepto que sea aceptado universalmente. En general, el concepto de “desarrollo urbano” se emplea para referirse a procesos relacionados con el crecimiento de las ciudades. Asimismo, suele emplearse el concepto de “desarrollo urbano” de manera indistinta e intercambiable con el concepto de “urbanización”, o bien se lo usa a partir de una amplia variedad de aspectos desde los cuales se aborda el fenómeno, pero tomándolo más como contexto en el cual se desenvuelve el aspecto específico que se analiza que como fenómeno en sí (Burgess, 2003, p. 11).

La revisión de la literatura especializada demostró que existe una multiplicidad de acepciones del concepto del “desarrollo urbano” (o de

“urbanización”), cuyo contenido específico depende de la época en que se han realizado los estudios correspondientes, variando los énfasis en cada década, especialmente en la segunda mitad del siglo XX. De esta manera, el significado del término que prevaleció en la década de 1960 difiere notoriamente de aquellos relevados en las décadas de 1970, 1980 y 1990, y estos también difieren entre sí. Las acepciones más frecuentes vinculan el concepto de desarrollo urbano con fenómenos tales como (Burgess, 2003).

- La sostenibilidad urbana, tanto desde el punto de vista ambiental como económico-social y espacial, entre otros.
- La globalización, la especialización productiva y la competitividad de regiones y ciudades.
- Las nuevas tendencias en la urbanización actual, tales como la segmentación socio-espacial o “ghettización”, y la metropolización, entre otras.
- Las desigualdades, la pobreza urbana y la degradación medioambiental urbana.
- La descentralización y la provisión de servicios básicos (educación y salud, principalmente) a los sectores de más bajos ingresos.
- La gobernabilidad urbana en el marco de problemas sociales cambiantes y cada vez más complejos y de ciudades crecientemente difíciles de administrar.

La población urbana de América Latina manifiesta un alto ritmo de crecimiento, en un contexto de ciudades congestionadas que concentran una elevada proporción de las actividades económicas de los respectivos países de la región. Una parte substancial de esta población se caracteriza por bajos niveles de ingreso, alta incidencia de desempleo o subempleo y condiciones inadecuadas de vida. A su vez, a menudo se carece de los instrumentos legales, mecanismos administrativos y de recursos financieros y humanos necesarios para ordenar el proceso de crecimiento urbano y atender las demandas, también crecientes, de infraestructura económica y de servicios sociales. Sin un esfuerzo sostenido de los países para corregir las

deficiencias existentes y racionalizar el crecimiento de las ciudades, esta situación se deteriorará aún más en las próximas décadas (Banco Interamericano de Desarrollo, 2012).

El Banco apoya en forma selectiva proyectos que contribuyan a desarrollar las capacidades nacionales para responder al desafío de la urbanización acelerada, de acuerdo a las prioridades que establezca cada país. Dicho apoyo se ofrece a los países prestatarios mediante operaciones de préstamo y de cooperación técnica, cuyos objetivos, campos de elegibilidad y criterios operativos se definen más adelante (BID, 2012).

La política de desarrollo urbano es por naturaleza multisectorial, puesto que incluye aspectos económicos, productivos, sociales, de prestación de servicios básicos y de organización institucional. Por ello se complementa con otras políticas del Banco, particularmente con las políticas operativas de desarrollo industrial, transporte e infraestructura social, que contienen los criterios específicos para orientar la acción del Banco en los respectivos sectores (BID, 2012).

OBJETIVOS.

“Elevar las condiciones socioeconómicas de la población urbana, mediante” (BID, 2012).

- a) El apoyo a proyectos dirigidos a la generación de ingresos y oportunidad de empleo productivo, especialmente para los sectores de bajos ingresos, incluyendo la creación y aumento de productividad de pequeñas unidades económicas que operan con baja intensidad de capital por persona empleada.
- b) La solución de deficiencias existentes en la infraestructura urbana y la previsión de requerimientos futuros de ampliación de la misma.

- c) La mejoría, cuantitativa y cualitativa, de los servicios básicos para los habitantes de las ciudades, especialmente para los sectores de los bajos ingresos.
- d) La reducción de los efectos adversos del crecimiento urbano sobre el medio ambiente.

“Fortalecer el sistema nacional urbano y mejorar el funcionamiento interno de las ciudades, a través de (BID, 2012)”.

- a) La atención preferente a las necesidades de las ciudades medianas y pequeñas.
- b) La expansión de la base económica de las ciudades y la promoción de interrelaciones entre los centros poblados y sus áreas de influencia rurales.
- c) La concentración de esfuerzos, en el caso de las grandes ciudades, en la integración física y económica de las áreas de asentamientos marginales con el resto de la ciudad.

“Aumentar la eficacia de las instituciones responsables de la formulación y administración de políticas y programas de desarrollo urbano, mediante el apoyo a las iniciativas de los países para” (BID, 2012).

- a) Incrementar la capacidad nacional, regional y local para definir prioridades y estrategias; formular, ejecutar y evaluar planes y proyectos y, canalizar recursos a ciudades, pueblos y grupos sociales específicos.
- b) Generar y transferir métodos y técnicas para mejorar el manejo de áreas metropolitanas, ciudades medianas y pequeñas.
- c) Fortalecer la solvencia financiera y la capacidad de iniciativa y gestión de los gobiernos locales.

RASGOS DEL DESARROLLO URBANO.

El deterioro del medio ambiente urbano está en clara relación con los cambios estructurales de la economía, el crecimiento demográfico y las variaciones en las pautas de comunicación, vivienda, transporte y consumo, donde la tecnología aparece siempre implícita. El crecimiento urbano genera una serie de procesos desestabilizadores, causa y efecto de insostenibilidad, los cuales pueden agruparse en factores de (Urriza, 2003. P. 14).

- a) Índole social: marginación, exclusión, pobreza, estratificación, descentralización, abandono de los centros históricos, efectos de la separación del entorno de trabajo y del hogar, pérdida de la cultura propia, alienación, etc.
- b) Índole económica: paro, tercerización excesiva de la economía, poca diversificación económica, dependencia de los recursos del exterior, movilidad creciente, necesidades energéticas de la economía local, etc.
- c) Índole territorial y urbanística: calles para los vehículos, escasez de espacios abiertos, edificios enfermos, pocas zonas de recreo, consumo de suelo desordenado en la perimetría urbana, suburbanización, necesidad de infraestructuras de transporte importantes, etc.
- d) Índole ambiental: ruido, polución, congestión, contaminación atmosférica, residuos sólidos urbanos, falta de verde urbano, sobre-explotación de acuíferos y reservas de agua, agotamiento recursos naturales, consumo energético excesivo, etc.

A continuación, siguiendo esta clasificación se trata de describir de forma esquemática los principales estrangulamientos ambientales y la

tipología de problemáticas socioeconómicas genéricas ligadas a un ecosistema urbano medio en Andalucía. Sobre estas cuestiones se han de centrar los indicadores de sostenibilidad como base para un plan de acción urbano (Urriza, 2003, p. 14).

Aspectos Sociales Económicos

La ciudad es un sistema en el que confluyen distintos componentes que interaccionan con diversa intensidad. Cuando el sistema urbano no es capaz de atenuar o absorber las tensiones generadas en las dimensiones sociales y económicas (p. e. densidad excesiva de población en barrios marginales), éstas acaban minando el desarrollo y desembocan a su vez en nuevas y mayores problemáticas no sólo socioeconómicas (paro, pobreza, etc.), sino también urbanísticas y ambientales (escasez de zonas verdes, excesivo consumo agua, vertederos ilegales, etc.), causas y efectos de lo que se podría llamar espiral de la insostenibilidad (Urriza, 2003, p. 14).

- **Actividades económicas diversificadas.**

Una de las características de las sociedades desarrolladas es la gran expansión de las actividades no directamente productivas o terciarias, en términos de empleo y valor añadido. Se trata del fenómeno denominado “tercerización de la economía”. Las ciudades son el ámbito de desarrollo por excelencia del sector servicios y administraciones públicas, englobando cada vez en mayor medida otras actividades tradicionalmente consideradas como integrantes de los sectores primario o industrial.

Dentro de esta dinámica general se produce el desplazamiento del resto de actividades productivas, fundamentalmente las primarias (agrarias y energéticas), las cuales pierden importancia relativa y quedan relegadas a ámbitos más lejanos y menos desarrollados. Uno de los peligros de esta tendencia radica precisamente en la

tercerización excesiva, la cual provoca una especialización productiva de la economía local bastante desequilibrada y, por consiguiente, la creciente dependencia de recursos y bienes económicos primarios de otros sistemas. El impacto de las crisis económicas centradas en los servicios (turismo, servicios empresariales, financieros, etc.) es mayor por tanto en las ciudades que practican ese “monocultivo terciario” como resultado de su especialización productiva y la posición relativa en el sistema de ciudades regional o global (Urriza, 2003, p. 14).

- **Pautas de crecimiento de consumo.**

En las sociedades desarrolladas, otro problema típicamente urbano es el consumismo excesivo e ineficiente desde el punto de vista ecológico y muchas veces económico. El consumo es entendido como el principal indicador de desarrollo humano, haciéndose realidad el clásico ideal norteamericano “bigger better; the more, the best”, donde el gigantismo se traslada a todas las manifestaciones urbanas, entre ellas el consumo desaforado.

Las ciudades de los países industrializados se caracterizan por las elevadas tasas de consumo, tanto de energía, agua y recursos, así como bienes transformados. Andalucía no escapa a esta tendencia (Román, 1996). Este hecho conlleva el rápido agotamiento de la capacidad de carga de los ecosistemas cerca nos y la ampliación de la huella ecológica urbana hacia entornos lejanos, gracias a las facilidades del transporte. Sin embargo, no se trata de una problemática asociada únicamente a las ciudades norteamericanas o europeas. En los países en vías de desarrollo se localizan las ciudades más habitadas del planeta, cuyo desproporcionado metabolismo se caracteriza por la ineficiencia (no sólo ecológica, también social) de los usos energéticos y materiales, así como la adopción de tecnologías de producción, transporte y transformación

altamente contaminantes e intensivos en el uso de grandes cantidades de recursos básicos y energéticos. (Urriza, 2003, p. 14).

- **Accesibilidad a la vivienda**

Un elemento que permite medir el comportamiento de la equidad social en los espacios urbanos es el acceso a la vivienda. La vivienda juega un decisivo papel en la calidad de vida de las personas y en la vida familiar. Para ello debe estar acompañado por el acceso a servicios básicos (agua potable, electricidad, gas y alcantarillado), algunos de los cuales son esenciales para la salud física. Al mismo tiempo, en su calidad de activo económico, y dado que es un bien muy costoso en relación con el ingreso, y con la capacidad de pago de las familias, representa un factor y símbolo del progreso social de las personas.

- **Accesibilidad a la salud**

Un segundo elemento que permite medir la equidad social en los espacios urbanos es el acceso a la prestación de servicios de salud que es posible constatar en cada ciudad. La salud es un ámbito especialmente adecuado para mejorar la equidad. La extensión del acceso a los servicios de salud influye en la distribución del ingreso y eleva el nivel de vida de los pobres a costos inferiores que los suponen otras inversiones (por ejemplo, vivienda) y en un plazo más breve que la educación. Además, la mayor equidad en materia de salud es percibida claramente por los beneficiarios como un acceso más justo a mejores condiciones de vida (Urriza, 2003, p. 14).

- **Accesibilidad de transporte**

Un cuarto elemento que permite medir el comportamiento de la equidad social en los espacios urbanos es el acceso a los servicios

de transporte de personas y bienes, tanto a nivel intraurbano como interurbano.

Esta dimensión raras veces es considerada en el análisis de la equidad, a pesar de su gran relevancia social. Si hay algo en lo cual se producen inequidades importantes entre diferentes niveles de ingreso es precisamente en el acceso al transporte urbano, público y privado. De hecho, el gasto en transporte de las familias varía según el nivel de ingreso, lo que implica que su incidencia relativa en la estructura de gasto puede tener una relevancia distinta en cada segmento de la población, debido a la inelasticidad demanda - precio que tienden a presentar la mayoría de los servicios de transporte público y de bienes energéticos, como la gasolina.

Las ciudades muestran la apariencia de un gran aparcamiento colapsado, que es surcado por vías de cemento transitadas continuamente por vehículos. El aumento de la población y de las necesidades de movilidad obligada (por motivo de trabajo o estudios) ante la separación física de los usos (residencial, ocio, laboral) obligan a una asignación creciente del espacio urbano y de infraestructuras y dotaciones destinado al transporte. Las necesidades de aparcamiento son otras carencias que muestran muchas ciudades ante el incremento descontrolado del parque automovilístico (Urriza, 2003, p. 14).

Aspectos Territoriales y Urbanísticos

- **Urbanismo ecológico**

La degradación del medio ambiente urbano está asociada al rápido proceso de urbanización, que apenas ha considerado los aspectos ecológicos. Esta característica genera sobre la población un síndrome de “tensión urbana” que lleva a una pérdida de calidad de

vida: deterioro del centro histórico, falta de espacios verdes y de zonas de esparcimiento, congestión del tráfico, etc.

Las prácticas urbanísticas tradicionales están más preocupadas por la asignación de usos eficiente en el suelo urbano, dado que se considera un bien económico de alto valor añadido (a costa de un elevado consumo de energía y materiales) y muy escaso, el cual manifiesta un elevado coste de oportunidad ante sus usos alternativos. La intervención pública trata de asegurar que determinados usos, entre ellos los comunitarios (zonas verdes, espacios abiertos, viarios y otros dotacionales), tengan su reflejo en la zonificación urbana. La no consideración de aspectos ecológicos referidos tanto al funcionamiento interno de la ciudad, como a las interrelaciones en términos de materia y energía con otros ecosistemas, hacen ineficiente desde el punto de vista ecológico la planificación urbanística (Urriza, 2003, p. 14).

Como se señala en la “Cumbre Mundial sobre la Alimentación” **CMA (1997)**, en términos de planificación del diseño urbano, dos son los ámbitos donde se producen las principales problemáticas urbanas: el centro histórico y la periferia urbana. Las principales características, generalizables también a las grandes ciudades andaluzas, se resumen en:

- a) Tercerización de la ciudad histórica, desplazando los usos preexistentes por otros (oficinas, administraciones públicas y grandes comercios). Se produce una desintegración de la estructura comercial minorista, vaciando de contenido el concepto de centro histórico (pérdida de identidad tradicional, pérdida de continuidad y diversidad, etc.).
- b) Aumento del tráfico rodado, como consecuencia del punto anterior, desnaturalizando las áreas residenciales, deteriorando el paisaje urbano y las condiciones ambientales en general.

- c) Deterioro de los edificios del centro histórico. En muchas ciudades andaluzas, el paso del tiempo no es contrarrestado por obras de reforma y mejora de fachadas en las viviendas del centro de muchas ciudades andaluzas.

El urbanismo agresivo, impuesto por los nuevos usos terciarios para el centro histórico, deriva en tensiones sobre los grupos urbanos tradicionales, menos eficientes para las nuevas necesidades.

- **Paisaje urbano**

El paisaje urbano es definido como la percepción sensorial de los elementos abióticos y bióticos que configuran el ecosistema urbano. La imagen de la ciudad es determinante en la calidad de vida de la misma.

Tradicionalmente se consideran entre los factores físicos: la arquitectura; el equilibrio entre zonas peatonales y los viales; la abundancia de espacios abiertos; la armonía en la integración de las zonas verdes; la higiene y limpieza urbanas; el clima a lo largo del año, etc. Pero también existen factores sociales como: la abundancia de actividades al aire libre; paseos en bicicleta; manifestaciones artísticas y culturales en las calles, etc. En definitiva, todos aquellos hechos urbanos que atraen la atención de los ciudadanos y que manifiestan una elevada calidad de vida (Banco Interamericano de Desarrollo, 2012).

Las condicionantes urbanísticas y estructurales del paisaje urbano no se han relacionado hasta muy recientemente con las consideraciones ambientales y ecológicas del modo de vida urbano. La elevada discrecionalidad y falta de armonía (diferencia fundamental con el paisaje natural) han caracterizado al paisaje urbano de estresante y caótico, donde las agresiones sensitivas

(básicamente auditivas y visuales) son constantes para el ciudadano (BID, 2012).

El urbanismo ha acaparado el interés por el paisaje en la ciudad, persiguiendo un ideal estético fundamentalmente, en el que se trata de preservar la imagen arquitectónica de la ciudad, básicamente en el centro histórico, tratando los espacios abiertos y zonas verdes en el mismo sentido coleccionista. No obstante, el paisaje urbano es una realidad cambiante, tal y como se manifiesta en las zonas de expansión de la ciudad, acorde a las nuevas necesidades de la sociedad, así como a los avances tecnológicos y la preocupación por el medio ambiente (Urriza, 2003, p. 14).

- **Vías de acceso**

Dentro de este indicador se debe tener en cuenta la inversión en infraestructura vial en la ciudad durante el período en estudio, su estado y su tasa promedio de crecimiento.

Aspectos Ambientales

Los estrangulamientos ambientales se resumen en el balance asimétrico de los ciclos de materias y energías. Desde una perspectiva interna se analizan los aspectos referidos a consumo de recursos y generación de residuos, así como contaminación urbana. No se consideran aquellos otros efectos sobre otros ecosistemas naturales como la pérdida de biodiversidad, agotamiento de recursos naturales en otros ámbitos, etc (Urriza, 2003, p. 14).

- **Red de agua potable**

Permite medir el comportamiento de la equidad social en los espacios urbanos es el acceso a los servicios de saneamiento y de distribución de agua potable en espacios urbanos. Sobre esta

materia en particular se propone medir dos tipos de variables e indicadores: en primer término, las coberturas de abastecimiento de agua potable, de conexión a la red de servicios de saneamiento, de tratamiento de aguas servidas y, de drenaje y encauzamiento de las aguas lluvia, que expresan la accesibilidad a servicios que son esenciales para la alimentación, higiene y salud física de las personas; en segundo término, el acceso de las personas de menor ingreso a las redes de provisión de agua potable y servicios de saneamiento (Alonso, 2009).

- **Tratamiento de aguas servidas**

Dentro de este indicador se debe tener en cuenta la inversión en tratamiento de aguas servidas en la ciudad durante el período en estudio, su estado y su tasa promedio de crecimiento.

- **Contaminación atmosférica**

En la atmósfera urbana están presentes un conjunto de sustancias extrañas a la naturaleza, resultado de los procesos derivados del desarrollo urbano. Emisiones en forma de gases y partículas de polvo en suspensión, así como el aumento de la temperatura, afectan en gran medida a la calidad de vida urbana. Las consecuencias directas a medio y largo plazo de la contaminación atmosférica son importantes para la salud humana. Por otra parte, la polución del aire no es debida únicamente a un sólo agente contaminante, si no que de ordinario se produce una acción combinada de varios de ellos, siendo los principales el tráfico y las actividades industriales (Urriza, 2003, p. 21).

La contaminación atmosférica es un problema relativamente desconocido para las ciudades andaluzas no industriales. Lo tardío del proceso industrial, así como lo concentrado de su localización, suponen la casi ausencia de crisis de contaminación atmosférica salvo hechos puntuales y muy aislados. Hasta pasada la mitad del

siglo XX no se comienza a tomar conciencia general sobre las repercusiones ambientales de la localización de industrias básicas en los alrededores de las ciudades. No obstante, los enclaves industriales de Huelva y la bahía de Algeciras empiezan a tener consecuencias muy negativas en la calidad de los ecosistemas limítrofes, incluido el urbano (Urriza, 2003, p. 23).

En lo relativo a la polución derivada del tráfico y actividad urbana, no es hasta los setenta cuando el creciente parque automovilístico empieza a ser un problema no sólo desde el punto de vista espacial o físico (a tascos y problemas de aparcamiento, pérdida de espacio para el peatón) sino también ambiental (Alonso, 2009).

- **Contaminación acústica**

Otro aspecto de la contaminación ambiental urbana al que cada día se le otorga mayor importancia como coadyuvante de la salud psíquica es el referido al aumento del nivel sonoro urbano. Se considera como ruido una combinación de sonidos heterogéneos que puede producir molestias con efectos fisiológicos y psicológicos en los individuos. Los centros de las grandes ciudades y las márgenes de las principales arterias de tráfico rodado, junto a las cercanías de aeropuertos y polígonos industriales, son los puntos donde se registran los niveles de ruido más elevados. La intensidad de los ruidos que se generan en la ciudad se va incrementando por la caja de resonancia que constituyen los pavimentos duros, las superficies planas y acristaladas de los edificios y los otros elementos urbanos (Alonso, 2009).

2.3. Definición de Términos Básicos

- **Efectiva:** La palabra efectiva se relaciona obviamente con la noción de efectividad. Esta noción supone la aplicación de ciertas acciones, actitudes o soluciones ante determinadas situaciones. Normalmente, esas acciones deben asegurar los resultados esperados a fin de ser consideradas efectivas. En otras palabras, también podemos decir que una actitud o respuesta efectiva es aquella que busca, como objetivo principal, lograr un efecto (Paredes, 1990, p. 3)
- **Control:** “Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el rendimiento individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas” (Paredes, 1990, p. 3).
- **Dirección:** “Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo” (Paredes, 1990, p. 3).
- **Desarrollo Urbano:** El desarrollo urbano según este modelo, es la posibilidad de una población determinada, de satisfacer las necesidades básicas: Alimentación, salud, educación, trabajo, vivienda, cultura. Es crear un hábitat en un ambiente armónico, en el que se respete los derechos humanos de las personas; no exista masificación, niños abandonados, mendigos, ni contaminación, ni delincuencia o estas sean mínimas; es decir un lugar racional y equilibrado en el que se respete la dignidad del ser humano; la ecología; seguridad y bienestar social.
- **Gestión:** Es la acción y el efecto de administrar; diligenciar con la mejor combinación de recursos humanos y materiales, lo necesario para el logro de las metas planificadas. Este concepto simplista, como el mismo autor lo señala, muestra una similitud que tiende a crear confusión entre gestión y administración (Oblitas, 2012, p. 4).

- **Gestión administrativa:** “Consiste en prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, además considero que era el arte de manejar a los hombres” (Oblitas, 2012, p. 4).
- **Gestión Estratégica:** Es el conjunto de decisiones y acciones que llevan a la organización a alcanzar los objetivos corporativos. Tiene directa relación con la formulación, ejecución y control del Plan Estratégico de la empresa y se basa en la comprensión y administración de la relación e interacción de la empresa con el medio ambiente, es decir con los proveedores y los clientes por una parte y por otra, con los demás agentes presentes en el entorno tales como la competencia, el gobierno, y en general todos aquellos que constituyen la cadena del valor a la que pertenece la organización (Oblitas, 2012, p. 4).
- **Gestión Operativa:** Se entiende por gestión operativa o “gestión hacia abajo” la que realiza el directivo público hacia el interior de su organización para aumentar su capacidad de conseguir los propósitos de sus políticas. Abarca los cambios en la estructura de la organización y en el sistema de roles y funciones, la elección de personal directivo y asesor de mediano nivel, los procesos de capacitación del personal de planta permanente, la mejora continua del funcionamiento de la organización con su actual tecnología y la introducción de innovaciones técnicas y estratégicas acordes con los proyectos en curso (Santillana, 2014, p 56).
- **Gestión Pública:** “Es el conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo” (Oblitas, 2012, p. 4).

- **Gestión Táctica:** “Involucra el ámbito interno de la organización y tiene como finalidad el desarrollo de todas sus actividades internas, es decir aquellas que componen la cadena del valor interna de la organización” (Oblitas, 2012, p. 4).
- **Gobierno Local:** Son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización (Oblitas, 2012, p. 4).
- **Municipalidad:** “Es aquella institución pública encargada del gobierno y de la administración en territorios más bien pequeños y reducidos como puede ser un pueblo o una localidad” (Oblitas, 2012, p. 4).
- **Municipio:** “Es aquella entidad administrativa que agrupa una sola localidad o varias de una región” (Alvarado, 2011, p. 15).
- **Planeación:** “Es el qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir” (Oblitas, 2012, p. 4).
- **Herramienta de Gestión.-** Son técnicas o herramientas de administración o gestión que les permiten a una empresa hacer frente a los constantes cambios del mercado así como asegurar una posición competitiva en éste (Oblitas, 2012, p).

CAPITULO III METODOLOGIA

3.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación del presente proyecto según el fin que persigue es **Aplicada** ya que se utilizará tan solo una muestra tal y como ésta se encuentra en su estado natural, para al final explicar el efecto que causa una variable en otra. Mientras según su contrastación es **explicativa** pues tiene dos variables, para eso se utilizó las encuestas respectivas (Hernández, Fernández y Bautista, 2010).

3.2. Nivel de Investigación

Nivel explicativo, trata de explicar el porqué de los hechos. Debido a la existencia de bases teórica; se utilizó las encuestas respectivas para encontrar la vinculación entre las variables y poder dar solución a los problemas de la investigación.

3.3. Población, Muestra y Unidad de Análisis.

3.3.1. Población

La población está conformada por el número de pobladores de los distintos distritos brindados por sus respectivas municipalidades:

		(N)
San Rafael	=	2,324
San Hilarión	=	5,023
Shatoja	=	1,823
Tres Unidos	=	1,280

Que suman un total de **10,450** pobladores entre los cuatro distritos.

3.3.2. Muestra

Para la determinación de la muestra se utilizó la fórmula del muestreo no probabilístico:

(N) = Población = 10,450

(Z) = Nivel de confianza = 0.95 = 95 %

(E) = Margen de error posible = 0.05 = 5 %

(P) = Probabilidad = 0.50 = 50 %

Q = (1 - p) = 0.50

N= Muestra total del estudio

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

$$n = \frac{(0.95)^2(0.50)(0.50)(10,450)}{(0.05)^2 [10,450 -1] + (0.95)^2(0.50) (0.50)} = 371$$

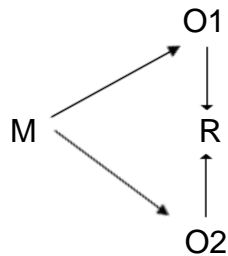
n = 371 pobladores.

La muestra está conformada por 371 pobladores de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja, y San Hilarión, distribuyéndolos de la siguiente manera:

	(n)
San Rafael	= 91 personas
San Hilarión	= 193 personas
Shatoja	= 49 personas
Tres Unidos	= 38 personas

3.4. Tipo de Diseño de Investigación

El diseño de investigación es no experimental del tipo **transversal y aplicativa**, porque en este contexto, el diseño persigue evaluar aspectos diversos, permitiendo medir varios fenómenos de forma independiente, para así describir lo que se investiga, en un momento dado o un periodo de tiempo establecido, además no se manipularan las variables, es decir se observara los fenómenos tal cual se da naturalmente para después analizarlos según las teorías (Hernández, Fernández y Bautista, 2010, p. 151).



Dónde:

M = distrito de San Rafael, San Hilarión, Shatoja y Tres Unidos

O1 = Gestión Administrativa Municipal

O2 = Desarrollo Urbano

R = efecto

3.5. Métodos de Investigación

Método Inductivo: Se utilizó fundamentos teóricos y encuestas a funcionarios y pobladores tomando como base a las teorías planteadas por diversos autores (Hernández, Fernández y Bautista, 2010).

Método deductivo: Se utilizó tablas y gráficos para su respectivo análisis, y plantear una solución al problema ocurrido.

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnica	Instrumento	Informante
Encuestas (Anexo 01)	Cuestionario	Pobladores y funcionarios de los municipios de los distritos de San Rafael, San Hilarión, Tres Unidos y Shatoja.
Levantamiento de información (Instrumentos de Gestión :MOF, ROF y TUPA)	Tabla de levantamiento de información	Documentos o instrumentos de gestión de los municipios de los distritos de San Rafael, San Hilarión, Shatoja y Tres Unidos.

3.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.

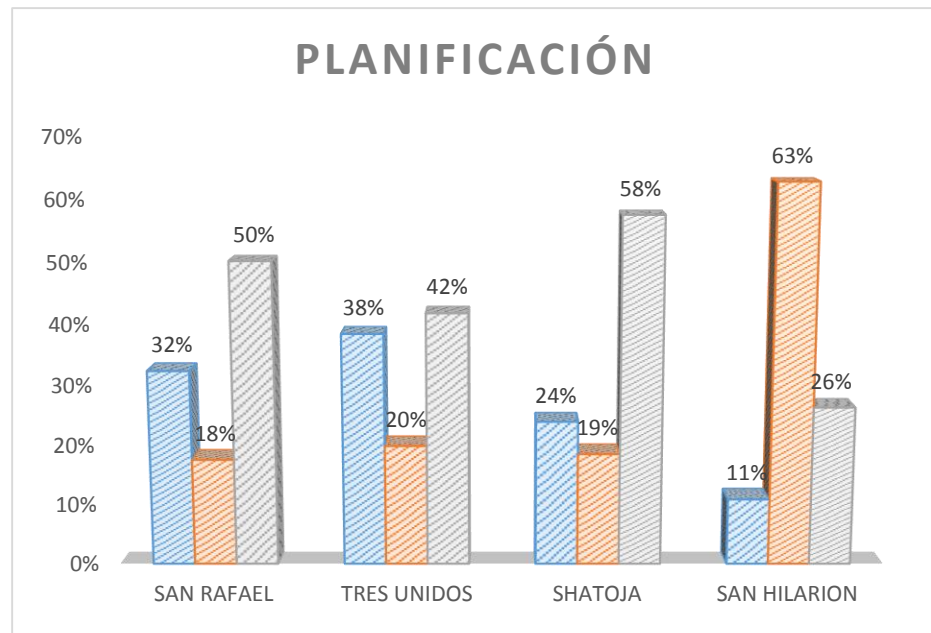
Se utilizó el programa Excel para el proceso estadístico, en segundo lugar se desarrolló a analizar e interpretar los datos por variable, para lo cual se realizó la tabulación y graficación de la data con los instrumentos de recolección de datos, y finalmente se designó a contrastar la hipótesis, es decir, verificando si los resultados obtenidos están de acuerdo con la hipótesis planteada en la investigación.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSION

4.1. Resultados Descriptivos

Descripción:

Como se muestra en el Grafico N°01, la planificación realizada por la mayoría de dichos municipios es deficiente esto se debe a que distritos de San Rafael, Tres Unidos y Shatoja, presentan deficiencias en sus procesos de planificación, por falta de actualización de sus instrumentos de gestión (50%, 42% y 58% respectivamente) y el municipio de San Hilarión solo obtuvo un resultado regular (26%), esto demuestra que falta efectividad en la planificación que poseen todos estos órganos estatales.

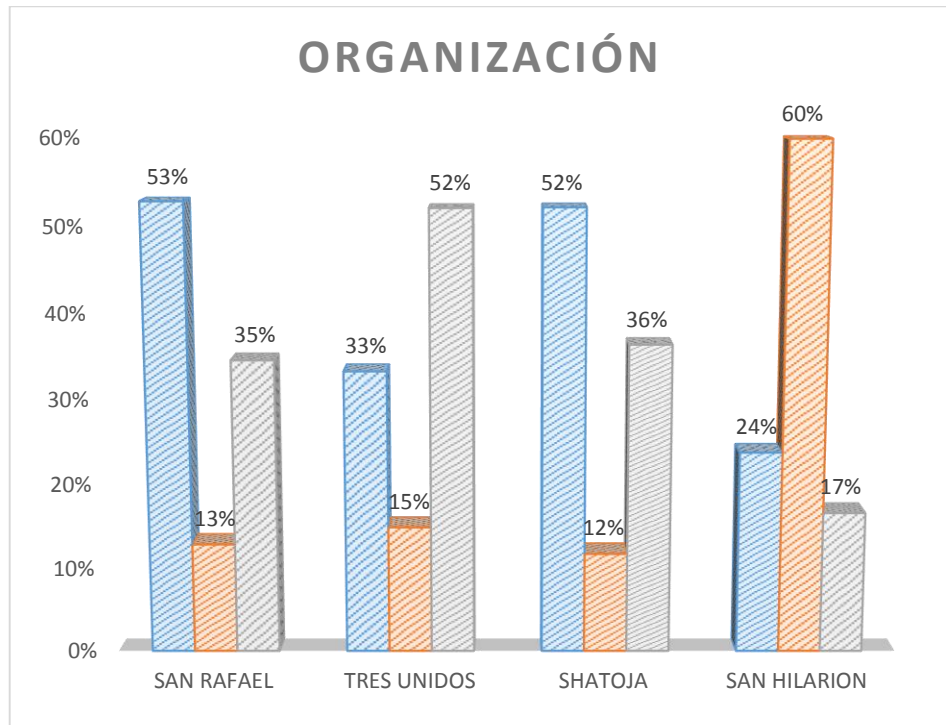


Gestión Administrativa en su componente Planificación

Fuente: elaboración propia.

Descripción:

Como se puede apreciar en el Grafico N°02, estos obtuvieron resultados regulares en cuanto al proceso de organización de sus actividades ya que la mayoría de sus proyectos se encuentran en perfil y expediente técnico, etc. (60% regular), esto debido principalmente a los buenos resultados de la gestión alcanzados por los municipios de San Rafael y Shatoja (12% y 13% regular respectivamente) sumado al resultado regular alcanzado por el municipio de Tres Unidos (15%), sin embargo por el buen funcionamiento de sus administrativos el distrito de San Hilarión se encuentra mas desarrollado.

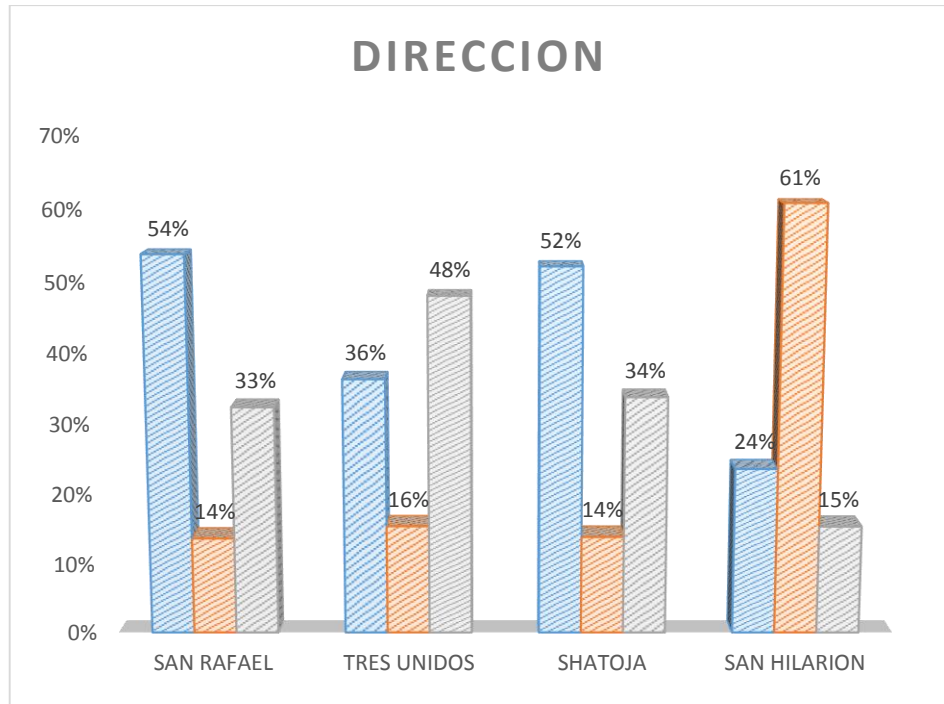


Gestión Administrativa en su componente Organización

Fuente: elaboración propia.

Descripción:

Según se observa el proceso de dirección realizado por los municipios muestra que el grafico N°03: “Gestión Administrativa en su componente dirección realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja, y San Hilarión” es eficiente (54%), esto debido principalmente a los resultados alcanzados por los distritos de San Rafael y Shatoja (54% y 52% respectivamente) sumado al resultado alcanzado por el distrito de Tres Unidos con (36% regular), sin embargo el distrito de San Hilarión obtuvo una deficiente dirección (24% deficiente), lo que afecta el calificativo global.

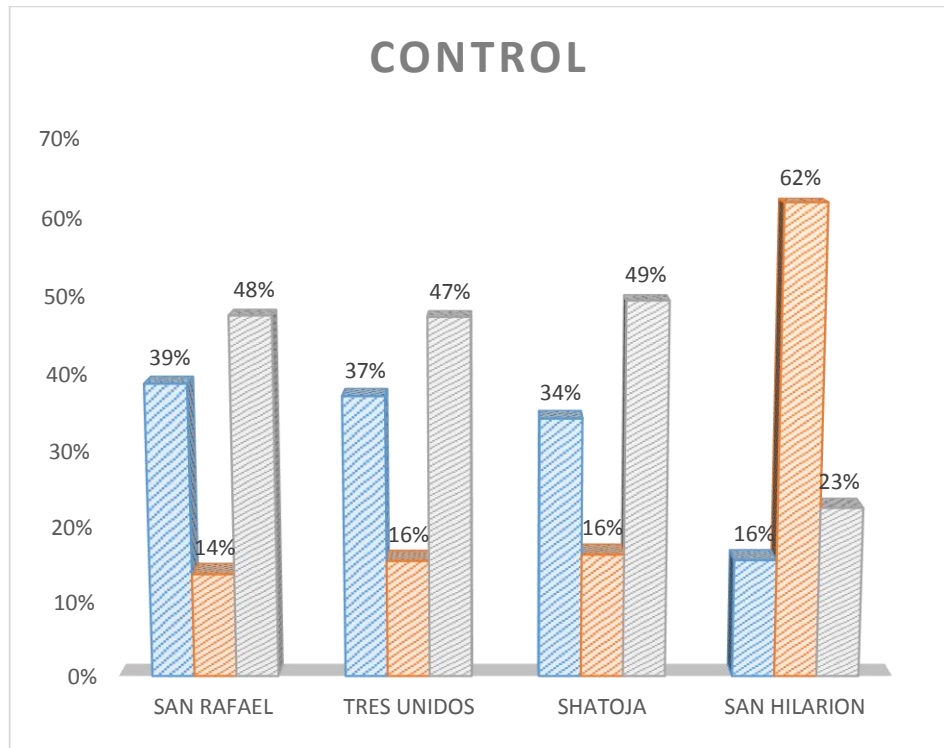


Gestión Administrativa en su componente Dirección

Fuente: elaboración propia.

Descripción:

Según se puede apreciar tras la obtención de la data, los instrumentos como se muestra en el grafico N°04: “Gestión Administrativa en su componente control realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión”, el control realizado por la mayoría de los municipios presenta grandes dificultades (62% deficiente), esto debido principalmente a malos resultados en controlar sus actividades y exagerar en sus gastos corrientes ya que las cuatro municipalidades investigadas se encuentran sobregiradas en sus cuentas corrientes por el mal control ya que están con más del 50% de gastos de su Presupuesto Institucional de Apertura (**PIA**) o de su Presupuesto Institucional Modificado (**PIM**)

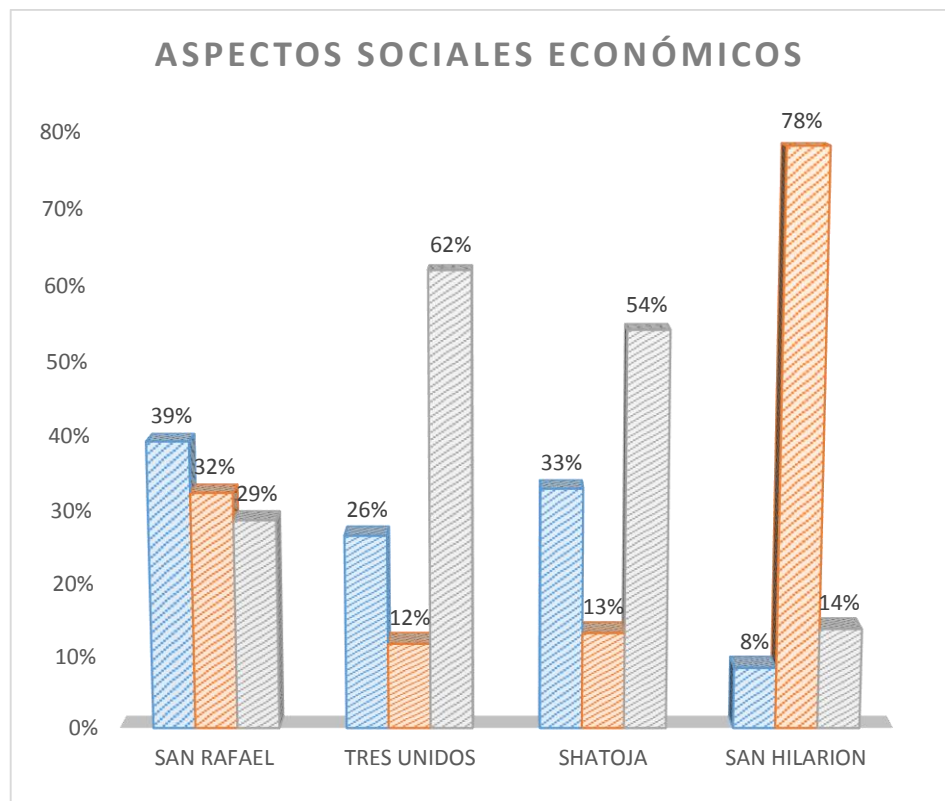


Gestión Administrativa en su componente Control

Fuente: elaboración propia.

Descripción:

Según nos muestra el Grafico N°05, a nivel global la calificación obtenido en dichos aspectos es deficiente (78%), esto debido en su gran mayoría a los malos resultados alcanzados por los distritos de Tres Unidos y Shatoja (12% y 13% respectivamente), incrementada en cierta medida por la calificación alcanzada por el distrito de San Rafael (29% deficiente), estos malos resultados sociales económicos se dan por la ineficiente gestión administrativa municipal que dirigen los alcaldes y su equipo técnico.

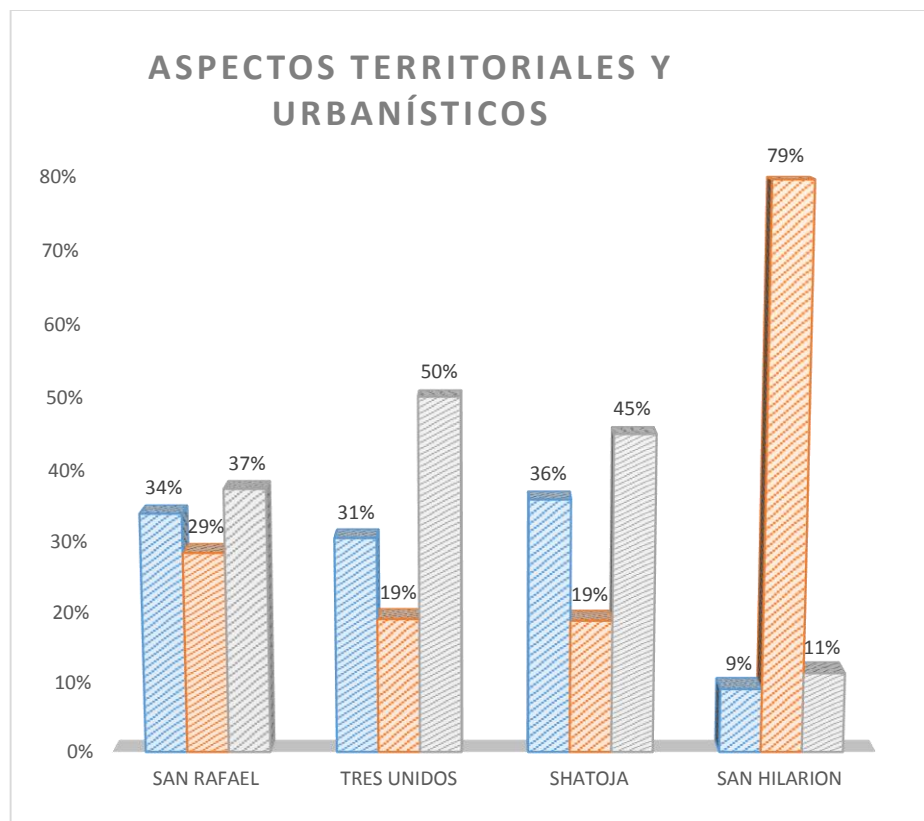


Desarrollo Urbano en sus aspectos sociales económicos

Fuente: elaboración propia.

Descripción:

En cuanto a los aspectos territoriales y urbanísticos se puede apreciar que la gran mayoría de los distritos no muestran un adecuado desarrollo (36% deficiente), esto debido en gran medida a la mala calificación obtenida por los distritos de San Rafael, Tres Unidos y Shatoja (34% 31% y 39% respectivamente), incrementado en cierta medida por el resultado alcanzado por el distrito de san Hilarión (9% regular). Ya que estos aspectos no se toman con criterio para el buen funcionamiento.

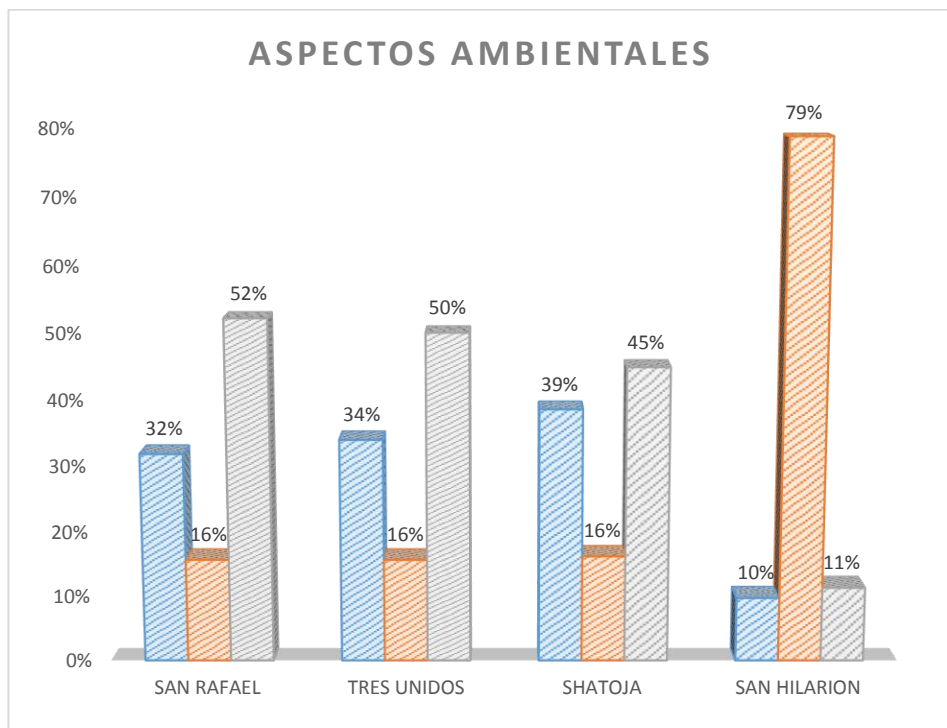


Desarrollo Urbano en sus aspectos territoriales y urbanísticos

Fuente: elaboración propia.

Descripción:

Tal y como muestra los resultados alcanzados en aspectos ambientales mostrados en el grafico N°07: “Desarrollo Urbano en sus aspectos ambientales los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión”, la gran mayoría de estos obtuvieron un calificativo deficiente (79%) no cuidan el medio ambiente esto debido en gran medida a la irresponsabilidad de las empresas arroceras que se encuentran en la jurisdicción de dichos distritos, asimismo la calificación obtenida por el distrito de San Hilarión es alarmante por la mala recaudación tributaria que hace el municipio ya que los empresarios no pagan puntual sus tributos.



Desarrollo Urbano en sus aspectos ambientales

Fuente: elaboración propia.

4.2. Resultados Explicativos

Análisis:

Como se mencionan en los gráficos en las cuales la relación causa – efecto entre la variable independiente y la variable dependiente en este caso “Gestión Administrativa Municipal y Desarrollo Urbano”, realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión, la calificación obtenida por la mayoría de los municipios fue negativa, estos resultados obedecen directamente a la mala aplicación de las herramientas básicas que son fundamentales para toda empresa o institución como son la Planificación, Organización, Dirección y Control. Dichos municipios no cuentan bien estandarizados en cuanto a la fijación de objetivos, ya que estos no son perfectamente conocidos y entendidos por todos los miembros de la institución y sus misma comunidad, asimismo el desarrollo de estrategias no son muy bien realizadas, ya que muchas veces cuándo se planea realizar un proyecto no se realiza un análisis interno y externo de la institución y comunidad en su entorno para saber que necesidades encontramos, en cuanto a (misión, visión y valores) si están bien definida, en cuanto a la departamentalización están definidas formalmente, también existe una aceptable comunicación entre los departamentos y además no cuentan con personal calificado por motivos políticos, los distritos no presentan una adecuada diversificación de sus actividades económicas, centrándose en gran medida en la agricultura, ganadería y extracción de madera, sin embargo no se centran en actividades como la venta de servicios, lo que ocasiona como efecto directo una vulnerabilidad de estos en caso de caída de estos sectores, asimismo las pautas de consumo se centran netamente en productos locales lo que en cierta manera limita la actividad de consumo de sus pobladores.

Por otro lado se puede apreciar que a pesar de que la gran mayoría de los pobladores cuentan con acceso a la vivienda, no todos tienen un adecuado acceso a la salud, debido principalmente a la baja economía de sus pobladores. Los parques principalmente se han incrementado en

áreas verdes por parte de la agricultura, ganadería y demás actividades extractivas, asimismo todos los distritos cuentan con pocas reservas destinadas a cuidar y preservar el medioambiente, asimismo el paisaje urbano no se encuentra adecuadamente preservado por sus autoridades el cual ha sido inundado de basura (no cuentan con centros adecuados para el tratamiento de los residuos sólidos) y la mayoría de las vías de acceso no se encuentran debidamente pavimentadas, se encuentran en estado rústico. En cuanto al desarrollo urbano en sus aspectos ambientales de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja, y San Hilarión”, se puede apreciar que las calificaciones negativas se deben principalmente que muchos de los distritos no cuenta con un adecuado sistema para el tratamiento de las aguas servidas y en mucho lugares el agua potable no se encuentra adecuadamente tratada para su consumo humano, además los distritos se encuentran con bajos índices de desarrollo urbano, ya que la gran mayoría de la población es conformista y no necesitan el cambio en su comunidad todos lo esperan a su propio municipio, también la misma población no le interesa pagar sus tributos porque ya se encuentran acostumbrados por eso los distritos mencionados están atrasados por falta de recaudación tributaria ya que eso repercute en las metas municipales para lograr un mejor desarrollo tanto económico como socialmente.

La Gestión Administrativa Municipal tiene un efecto positivo en cuanto al Desarrollo Urbano de las localidades mencionadas en este marco, las municipalidades reconocen la preocupación del Ministerio de Economía y Finanzas de brindar un apoyo permanente a través de productos tecnológicos tales como: Sistema Integrado de Administración Financiera para Gobiernos Locales (SIAF-GL), Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), Proyecto de Catastro Municipal, entre otros. El MIMDES por su parte apoya a los municipios a través del manejo de una serie de programas orientados al desarrollo de acciones sociales de lucha contra la pobreza, mejora de la equidad y calidad en el gasto social, entre otros. Sin embargo, los municipios manifiestan la falta de una política social con definiciones concretas que permita a los gobiernos locales plasmar

dichas políticas en objetivos y metas, tanto en los planes de desarrollo concertado, como en los presupuestos participativos

Los municipios encuestados consideran que la capacitación constituye el principal instrumento de fortalecimiento de la gestión local, destacando el tema de presupuesto, que contempla los aspectos de gestión, administración de rentas, presupuesto participativo, SNIP, financiamiento externo, recursos humanos, entre otros; lo que evidencia la necesidad de las municipalidades por manejar mecanismos de gestión que orienten a las autoridades a una mayor eficiencia en la administración municipal. Los municipios manifestaron la necesidad de una mayor capacitación en el manejo del SIAF-GL, ya que este se presenta como un sistema de calidad y apoyo para el manejo y control de los sistemas de presupuestario, contabilidad, tesorería y rentas. El entorno institucional es un aspecto muy importante en la gestión, más aún cuando se trata de una institución de gobierno como es el caso de los municipios, es por ello que en el análisis se ha puesto especial énfasis en los distintos niveles que tienen que ver con los gobiernos locales, así tenemos que la gestión administrativa municipal es fundamental porque repercute en el desarrollo urbano direccionando sus estrategias para el buen funcionamiento de sus localidades.

Las nuevas condiciones exigen de las instituciones municipales una mayor capacidad para proyectar los resultados, una administración más eficiente en la ejecución de sus procesos, una capacitación más especializada de sus funcionarios, una mejora sustantiva de la administración de la información al interior de la institución y la implementación más técnica y comprometida de un estilo de administración orientada al desarrollo sostenible local. Los gobiernos locales tienen un gran reto en el desarrollo local, orientado a generar calidad de vida a través de un crecimiento económico sostenible en el largo plazo, en un marco de gobernabilidad y respeto al estado de derecho. Una buena gestión municipal debe facilitar la cooperación eficiente entre los diferentes niveles de gobierno y los diferentes actores locales.

4.3. Discusión de Resultados

Los resultados obtenidos muestran que la Gestión Administrativa Municipal tiene efecto favorable en el Desarrollo Urbano de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión, ya que estas localidades se encuentran en vías de desarrollo y por eso una eficiente gestión municipal de los diferentes alcaldes electos abrirá nuevas expectativas económicas y desarrollo local, el distrito con mayor rendimiento administrativo es San Hilarión en cuanto a la planificación (63%), organización (60%), dirección (61%) y control (62%), ya que es la única localidad que se encuentra con más del 50% en sus avances de diferentes proyectos por los buenos resultados que está dando las diferentes gestiones administrativas. Mientras que los demás distritos se encuentran un poco lejos de la carretera marginal y por eso tienen bajos niveles en financiamiento nacional para proyectos, por eso la gestión administrativa municipal es primordial para cada municipalidad.

Además se analizó que los distritos con mayor preocupación en aspectos sociales económicos son San Hilarión (78%), Tres Unidos (62%), Shatoja (54%) y San Rafael (39%), donde el distrito de San Rafael esta con menos del 50% en su totalidad esto se debe a que pasaron muchas autoridades pero no se involucraron en temas primordiales como son servicios básicos de las distintas localidades además este distrito está creciendo en los últimos años con rapidez por razón de que los empresarios están llegando por el sembrío de arroz por eso encaminar la enseñanza o aprender paradigmas de otras localidades. En cuanto al distrito de San Hilarión sus aspectos sociales económicos casi están en un 100% esto se debe al buen manejo de los recursos del estado y su buena planificación municipal ya que los actores involucrados están asimilando su trabajo dentro y fuera de la institución ganando simpatía por todos los ciudadanos. Las dos localidades restantes están asimilando como sobresalir del subdesarrollo aplicando aspectos sociales económicos tomando conciencia de que la

gestión administrativa municipal si tiene un resultado a corto plazo en las distintas municipalidades. Los resultados se asemejan mucho a lo que dice el autor **Ramírez Atoche, Santos Guillermo (2012), Lima – Perú. Tesis: Factores que limitan la gestión de las políticas de desarrollo urbano local en la municipalidad provincial de Abancay en el periodo 2007-2009**". Observamos que casos similares están sucediendo en los Distritos de San Rafael, Shatoja, Tres Unidos y San Hilarión, pues la localización de zonas urbanas, permite no el acceso de componentes importantes para la población, como son vivienda, infraestructura, electricidad, agua potable, entre otras. Las nuevas condiciones exigen de las instituciones municipales una mayor capacidad para proyectar los resultados, una administración más eficiente en la ejecución de sus procesos, una capacitación más especializada de sus funcionarios, una mejora sustantiva de la administración de la información al interior de la institución y la implementación más técnica y comprometida de un estilo de administración orientada al desarrollo sostenible local.

En cuanto a los aspectos territoriales urbanísticos el distrito con más énfasis es San Hilarión (79%), Tres Unidos (50%), Shatoja (45%) y San Rafael (37%), esto depende que la localidad de San Hilarión los actores están trabajando con fuerza y además sus urbanizaciones están desarrollándose con normalidad como también así lo hacen sus sectores. Los aspectos de capacitación constituyen un elemento fundamental de nuestro análisis, debido que uno de los objetivos es focalizar un plan de reforzamiento institucional hacia temas que resulten de interés para mejorar la gestión municipal a escala urbana

Tenemos también los aspectos ambientales que son muy importantes para mejorar los niveles de contaminación de cada comunidad donde observamos que San Hilarión (79%), San Rafael (52%), Tres Unidos (50%) y Shatoja (45%), la localidad de San Hilarión tiene mayor contaminación ambiental esto se debe a que las empresas molineras no están siendo supervisadas bien por el municipio ya que no se rigen a

ninguna norma para la no contaminación, donde dichas empresas hacen quemar su propios residuos y así aumentando la contaminación.

Según el resultado obtenido durante la encuesta podemos decir que Los gobiernos locales tienen un gran reto en el desarrollo urbano o local, orientado a generar calidad de vida a través de un crecimiento económico sostenible en el largo plazo, en un marco de gobernabilidad y respeto al estado de derecho. Una buena gestión municipal administrativa debe facilitar la cooperación eficiente entre los diferentes niveles de gobierno y los diferentes actores locales.

La gestión administrativa municipal y el desarrollo urbano son muy importantes y van de la mano porque si un distrito quiere desarrollo urbano, social, económico, sostenible tiene que tener una buena dirección o gestión administrativa, y para poder implementar estas alternativas de solución la coordinación de las municipalidades con los organismos públicos regionales y locales es fundamental, debido a que la gestión moderna se orienta al trabajo conjunto entre las instituciones de la zona, lo cual evita duplicar recursos o acciones en beneficio de la misma población; permite además, sumar sinergias en beneficio de la comunidad en general.

CAPITULO V.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Según el informe, la Gestión Administrativa Municipal es primordial en toda institución porque plantea lineamientos básicos para poder encaminar proyectos y salir del subdesarrollo.
- Queda demostrado que una eficiente Gestión Administrativa municipal en los distritos de San Rafael, Tres unidos, Shatoja y San Hilarión, logra resultados favorables para el desarrollo de sus localidades.
- Con respecto al Desarrollo Urbano se confirmó que los distritos de San Rafael, Tres unidos, Shatoja y San Hilarión no alcanzan un óptimo nivel de desarrollo urbano, social, económico, sostenible por motivos de la ineficiente Gestión Administrativa Municipal.
- Se demostró que si existe efecto entre la variable Gestión Administrativa Municipal y Desarrollo Urbano, esto mediante la encuesta realizada a 371 pobladores de los cuatro distritos mencionados entre funcionarios y ciudadanos en su entorno.

5.2. Recomendaciones

- Los distritos de San Rafael, tres Unidos, Shatoja y San Hilarión, deben de implementar en sus municipios un plan estratégico, además actualizar sus instrumentos de gestión las cuales son Manual de Organizaciones y Funciones (**MOF**) y Reglamentó de Organización y Funciones (**ROF**) para fortalecer la Gestión Administrativa Municipal esto a cargo de especialistas en gestión pública.
- Que el Ministerio de Economía y Finanzas (**MEF**) contrate profesionales especializados en el tema de Gestión Administrativa Municipal para que atiendan en forma individual o grupal a las municipalidades de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja y San Hilarión para mejorar el índice de desarrollo económico.
- Se recomienda hacer uso de la plataforma estratégica para inducir a los colaboradores hacer eficientes sobre los objetivos a conseguir por cada una de las municipalidades.
- Se sugiere a los municipios donde se obtuvieron los resultados, que deben elaborar un plan estratégico que integre, seminarios, charlas, conferencias u otro tipo de actividades que atiendan los casos de los pobladores sobre la recaudación municipal a fin de recuperarlos o mejorarlos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- AECA, I. . (1997). Organizacion Internacional del Instituto Superior de Auditoria. Organizacion Internacional del Instituto Superior de Auditoria, 1-27.
- Alberto, M. S. (2005). Administracion municipal en recursos humanos. En Mantilla, Administracion municipal en recursos humanos (págs. 18-21). Mexico: Estado Mexicano.
- Alonso, J. (2009). Tesis de maestria en gerencia. un enfoque de gestion publica municipal inserto en el paradigma del coaching gerencial en las alcaldias de los municipios: San diego, Valencia y Libertador del estado de carabobo. Valencia - Venezuela: San diego.
- Avedaño, C. M. ((2004, pp. 16, 17, 21, 26, 30, 33 y 47)). Etapas de la division del trabajo. Ciudad de chille: Chile.
- Beltran, G. ((1999 - 2006 pp. 48)). Pautas del desarrollo urbano y crecimiento economico e inversiones en infraestructura. Peru - Lima: Ed. Roja.
- Burgess, L. (2003). Crecimiento economico sostenible en Marcello Balbo. La ciudad inclusiva Peru - Lima: Cuaderno de la Cepal.
- castello, J. (2004). Tesis Reingenieria y Gestion Municipal. Lima - Peru: Ed. Lima.
- Castillo, M. L. (2009). Tesis: Plan estrategico para mejorar la gestion en la Municipalidad distrital de San Jacinto. Trujillo - Peru: Ed. Trujillo.
- CEPAL. (2012). Banco Interamericano de Desarrollo. Guia para la eficiente administracion.
- Fayol, H. (1925). Gestion Administartiva y Procesos Administrativos. En Fayol, Gestion Administartiva y Procesos Administrativos (pág. 31). Lima - peru: Rojas.
- Filippo, I. (2011). Avances del Desarrollo Urbano. Sucre - Bolivia: Sucre.
- Flores, G. (2005). Influencia del crecimiento economico en el mercado inmobiliario. Mexico - Michoacan: Ed. Luordes.
- Foschiatti, A. (2010). En su Resumen: La Natalidad y la Fecundidad. Ciudad de Argentina: Argentina.
- Guzman, G. S. (1986). Herramientas de la Planificacion. Lima: Trilla.
- Hernandez, F. y. (2010). Metodologia de la investigacion. En Hernandez, Metodologia de la investigacion (pág. 151). Mexico: Quinta Edicion.

- Mateo, V. (2010). TTESIS: Impacto de los factores criticos en la gestion publica de la municipalidad provincial de huancayo - periodo 2008-2009. Huancayo - Peru: Trillas.
- Medellin, T. (1996). Politica de las politicas publicas, propuestas teoricas y metodologia de las politicas en paises de fragil institucionalidad, julio 2004. En Medellin, Politicas Publicas (págs. 14 - 16). Colombia: Trilla.
- Munch, G. (1994). Fundamentos de Adminsitracion. En Munch, Fundamentos de Adminsitracion (págs. 16, 25, 27, 42, 63, 67, 71 y 72). Lima: Quinta Edicion - Trillas.
- Orozco, F. (2012). Taller de sensibilizacion ambiental para una mejor desarrollo urbano. Peru - Lima: Publicaciones - Trilla.
- Ramirez, A. (2012). Financiamiento del desarrollo economico diversificacion de instrumentos financieros en una economia en desarrollo. Lima: Peru.
- Ranson, S. (1996). Gestion Publica Administrativa. En Stewart, Gestion Publica Administrativa (pág. 11). Santiago - Chile: Cuarta Ediccion.
- Roses, P. (2011). Agua y Saneamiento. Trujillo: Peru.
- Ruiz, P. (1995). Metodos del Desarrollo Urbano. En Ruiz, Metodos del Desarrollo Urbano (pág. 56). Chiclayo - Peru: Ed. Peru.
- Terry, G. (1987). Procesos Administrativos. En Terry, Procesos Administrativos (pág. 136). Mexco: San Vicente.
- Urriza, G. (2003). El mercado del suelo urbano en la bahia blanca, Argentina: La consolidacion de un modelo de crecimiento urbano . En Urriza, El mercado del suelo urbano en la bahia blanca, Argentina: La consolidacion de un modelo de crecimiento urbano (págs. 21-25). Santiago - Chile: Ed. Chile.
- Valencia, J. R. (2002). Gestion de Recursos Humanos. En J. Rodriguez, Gestion de Recursos Humanos (pág. 47). Ciudad de Chile: Chile.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS DE PAGINAS WEB

Abrahan, M. P. (29 de Octubre de 2013). Google Academico. Obtenido de Demografia de las provincias y distritos del departamento de san martin: www.san-martin.com

Alberto, C. R. (13 de Octubre de 1991). Wikipedia. Obtenido de Amazonia Peruna en el Sglo XXI: www.conap.org.pe

Jose, P. H. (08 de Octubre de 1990). google Academico. Obtenido de La Efectividad en el Desarrollo de los Paises Latinoamericanos: www.bussinescool.edu

Juan, S. H. (05 de Noviembre de 2014). Google Academico. Obtenido de Diccionario Academico Economico: www.rae.es/

Luis, O. M. (23 de Octubre de 2012). google academico. Obtenido de Gestion Municipal y Transferencias: www.municipioaldia.com.pe

Pedro, A. S. (Octubre de 18 de 2011). Wikipedia. Obtenido de Gestion Admistrativa Municipal: www.gestiopolis.com

ANEXOS

ENCUESTA

ANEXO N° 01

Gestión Administrativa Municipal y desarrollo urbano.

Gestión Administrativa Municipal		Nunca	Casi Nunca	a Veces	Casi Siempre	Siempre
Planificación						
Fijación de Objetivos:						
1	¿Los objetivos trazados son perfectamente conocidos y entendidos por todos los miembros de los municipios?					
2	¿Los objetivos son estables (los cambios continuos en los objetivos originan conflictos y confusiones)?					
3	¿Los objetivos son establecidos cuantitativamente y se basan en la realidad de la municipalidad?					
Desarrollo de Estrategias						
4	¿Cuándo se planea realizar un proyecto; Se realiza un análisis interno de la comunidad o municipalidad (fortalezas y debilidades)?					
5	¿Cuándo se planea realizar un proyecto; Se realiza un análisis externo de la comunidad o municipalidad (oportunidades y amenazas)?					
6	¿Dichas estrategias están realizadas en base a los objetivos planteados?					
Establecimiento de políticas:						
7	¿Las políticas facilitan la delegación de autoridad y minimizan las consultas innecesarias de los subordinados?					
8	¿Las políticas permiten hacer un eficiente uso de los recursos y contribuyen a realizar los objetivos y estrategias municipales?					
9	¿Las políticas motivan y estimulan al personal?					
Programas						
10	¿En los planes de acción se define los objetivos específicos?					
11	¿Se establecen las metas necesarias para alcanzar cada uno de los objetivos específicos?					
12	¿Se establecen indicadores que permitan medir el logro de la meta?					
13	¿Especificar el despacho judicial responsable de llevar a cabo las actividades?					
Organización		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
División de trabajo						
15	¿La jerarquización implica la definición de la estructura del municipio a través del establecimiento de centros de autoridad y comunicación que se relacionen entre sí con precisión?					
16	¿La comunicación ascendente y descendente (del subordinado hacia el jefe o viceversa) es fluida?					
17	¿Está bien definido el espacio físico por departamento en los municipios?					
18	¿Existen sistemas informáticos actualizados según los departamentos?					

19	¿La descripción de funciones se realiza principalmente a través de la técnica de análisis de puestos?					
20	¿La institución define claramente las labores y actividades que habrán de desarrollarse en cada una de las unidades de trabajo?					
	Coordinación					
21	¿La coordinación es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social?					
22	¿La coordinación tiene la finalidad de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez en el desarrollo y la consecución de los objetivos?					
23	¿La institución tiene la necesidad de sincronizar y armonizar los esfuerzos de los individuos para realizar eficientemente una tarea?					
24	¿Están claramente definidos los objetivos y valores de la institución, y se le da a conocerlos?					
25	¿La función básica de la coordinación es lograr la combinación y la unidad de esfuerzos, bien integrados y balanceados en el grupo social?					
26	¿Existen manuales de procedimientos actualizados?					
	Dirección:	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	Motivación constante a los colaboradores					
27	¿Los dirigentes motivan de manera extrínseca a los colaboradores?					
28	¿Los dirigentes motivan de manera intrínseca a los colaboradores?					
	Un Enfoque de Liderazgo acorde al contexto:					
29	¿Intenta organizar un grupo para trabajar conjuntamente?					
30	¿Sus compañeros/as le consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar?					
31	¿Toma la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo?					
32	¿Toma en cuenta los comentarios o sugerencias que le hacen sus superiores?					
	Comunicación fluida:					
33	¿Existe una retroalimentación en la comunicación de jefe a subordinado?					
34	¿La comunicación entre sus compañeros es beneficiosa para la municipalidad?					
	Control:					
	Ambiente de control.	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
35	¿La administración le da importancia al control para que funcionen los controles establecidos así como la difusión de la importancia y el respeto a los mismos?					
36	¿La administración mantiene un principio ético en la organización, proporcionando guías para la conducta apropiada?					
	Información y comunicación.					
37	¿La comunicación en la organización es oportuna?					
38	¿La comunicación brindada a los colaboradores es entendible?					

Desarrollo Urbano		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Aspectos Sociales Económicos						
Actividades económicas diversificadas						
1	¿Una de las características de las sociedades desarrolladas es la gran expansión de las actividades no directamente productivas o terciarias?					
2	¿Se trata del fenómeno denominado “tercerización de la economía”?					
3	¿Dentro de esta dinámica general se produce el desplazamiento del resto de actividades productivas?					
4	¿Uno de los peligros de esta tendencia radica precisamente en la tercerización excesiva?					
Pautas de crecimiento de consumo						
5	¿El consumo es entendido como el principal indicador de desarrollo humano?					
6	¿Las ciudades de los países industrializados se caracterizan por las elevadas tasas de consumo?					
Accesibilidad a la vivienda						
7	¿La vivienda juega un decisivo papel en la calidad de vida de las personas y en la vida familiar?					
8	¿La vivienda está acompañada por el acceso a servicios básicos (agua potable, electricidad, gas y alcantarillado)?					
9	¿La capacidad de pago de las familias, representa un factor y símbolo del progreso social de las personas?					
Accesibilidad a la salud						
10	¿La salud es un ámbito especialmente adecuado para mejorar la equidad?					
11	¿La extensión del acceso a los servicios de salud influye en la distribución del ingreso y eleva el nivel de vida de los pobres a costos inferiores?					
12	¿La mayor equidad en materia de salud es percibida claramente por los beneficiarios como un acceso más justo a mejores condiciones de vida?					
Accesibilidad de transporte						
13	¿El transporte es considerado en el análisis de la equidad, a pesar de su gran relevancia social?					
14	¿Si hay algo en lo cual se producen inequidades importantes entre diferentes niveles de ingreso es precisamente en el acceso al transporte urbano, público y privado?					
15	¿El gasto en transporte de las familias varía según el nivel de ingreso?					
Aspectos Territoriales y Urbanísticos		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Urbanismo ecológico						
16	¿La degradación del medio ambiente urbano está asociada al rápido proceso de urbanización?					
17	¿Esta característica genera sobre la población un síndrome de “tensión urbana” que lleva a una pérdida de calidad de vida?					
18	¿Las prácticas urbanísticas tradicionales están más preocupadas por la asignación de usos eficiente en el suelo urbano?					
Paisaje urbano						
19	¿El paisaje urbano es definido como la percepción sensorial de los elementos abióticos y bióticos que configuran el ecosistema urbano?					

20	¿La imagen de la ciudad es determinante en la calidad de vida de la misma?					
21	¿Existen factores sociales como: la abundancia de actividades al aire libre; paseos en bicicleta; manifestaciones artísticas y culturales en las calles?					
	Vías de acceso					
22	¿Este indicador tiene en cuenta la inversión en infraestructura vial en la ciudad durante el período en estudio?					
23	¿Tienen en cuenta su estado y su tasa promedio de crecimiento?					
	Aspectos Ambientales	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	Red de agua potable					
24	¿Sobre esta materia en particular se propone medir dos tipos de variables e indicadores: en primer término, las coberturas de abastecimiento de agua potable?					
25	¿Este servicio es esencial para la alimentación, higiene y salud física de las personas?					
26	¿El acceso de las personas de menor ingreso a las redes de provisión de agua potable y servicios de saneamiento, es considerado como mejor calidad de vida?					
	Contaminación atmosférica					
27	¿En la atmósfera urbana están presentes un conjunto de sustancias extrañas a la naturaleza, resultado de los procesos derivados del desarrollo urbano?					
28	¿Emisiones en forma de gases y partículas de polvo en suspensión, así como el aumento de la temperatura, afectan en gran medida a la calidad de vida urbana?					
29	¿Las consecuencias directas a medio y largo plazo de la contaminación atmosférica son importantes para la salud humana?					
	Contaminación acústica					
30	¿Se considera como ruido una combinación de sonidos heterogéneos que puede producir molestias con efectos fisiológicos y psicológicos en los individuos?					
31	¿La intensidad de los ruidos que se generan en la ciudad se va incrementando por la caja de resonancia que constituyen los pavimentos duros, las superficies planas y acristaladas de los edificios y los otros elementos urbanos?					

TABLAS

ANEXO N° 02

Componentes de la gestión administrativa y otros aspectos.

PLANIFICACIÓN								
INDICADORES	EFICIENTE		REGULAR		DEFICIENTE		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
SAN RAFAEL	8	32%	4	18%	13	50%	25	100%
TRES UNIDOS	13	38%	7	20%	15	42%	35	100%
SHATOJA	5	24%	4	19%	12	58%	21	100%
SAN HILARION	5	11%	29	63%	12	26%	46	100%
TOTAL	32	105%	44	119%	51	176%	127	400%
TOTAL PROMEDIO	8	26%	11	30%	13	44%	32	100%

Tabla N°01: Gestión Administrativa en su componente Planificación realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja, y San Hilarión

ORGANIZACIÓN								
INDICADORES	EFICIENTE		REGULAR		DEFICIENTE		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
SAN RAFAEL	13	53%	3	13%	9	35%	25	100%
TRES UNIDOS	12	33%	5	15%	18	52%	35	100%
SHATOJA	11	52%	2	12%	8	36%	21	100%
SAN HILARION	11	24%	27	60%	8	17%	46	100%
TOTAL	47	162%	38	99%	42	139%	127	400%
TOTAL PROMEDIO	12	40%	10	25%	11	35%	32	100%

Tabla N°02: Gestión Administrativa en su componente Organización realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja, y San Hilarión

DIRECCION								
INDICADORES	EFICIENTE		REGULAR		DEFICIENTE		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
SAN RAFAEL	13	54%	3	14%	8	33%	25	100%
TRES UNIDOS	13	36%	5	16%	17	48%	35	100%
SHATOJA	11	52%	3	14%	7	34%	21	100%
SAN HILARION	11	24%	28	61%	7	15%	46	100%
TOTAL	48	166%	40	104%	39	130%	127	400%
TOTAL PROMEDIO	12	42%	10	26%	10	32%	32	100%

Tabla N°03: Gestión Administrativa en su componente Dirección realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja, y San Hilarión

CONTROL								
INDICADORES	EFICIENTE		REGULAR		DEFICIENTE		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
SAN RAFAEL	10	39%	3	14%	12	48%	25	100%
TRES UNIDOS	13	37%	5	16%	17	47%	35	100%
SHATOJA	7	34%	3	16%	10	49%	21	100%
SAN HILARION	7	16%	28	62%	10	23%	46	100%
TOTAL	37	126%	41	107%	49	167%	127	400%
TOTAL PROMEDIO	9	31%	10	27%	12	42%	32	100%

Tabla N°04: Gestión Administrativa en su componente Control realizada por los municipios de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja, y San Hilarión

Aspectos Sociales Económicos								
DIMENCIONES	EFICIENTE		REGULAR		DEFICIENTE		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
SAN RAFAEL	36	39%	29	32%	26	29%	91	100%
TRES UNIDOS	10	26%	4	12%	24	62%	38	100%
SHATOJA	16	33%	6	13%	26	54%	49	100%
SAN HILARION	16	8%	150	78%	26	14%	193	100%
TOTAL	62	98%	40	57%	76	144%	178	300%
TOTAL PROMEDIO	21	33%	13	19%	25	48%	59	100%

Tabla N°05: desarrollo urbano en sus aspectos sociales económicos de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja, y San Hilarión

Aspectos Territoriales y Urbanísticos								
DIMENSIONES	EFICIENTE		REGULAR		DEFICIENTE		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
SAN RAFAEL	31	34%	26	29%	34	37%	91	100%
TRES UNIDOS	12	31%	7	19%	19	50%	38	100%
SHATOJA	18	36%	9	19%	22	45%	49	100%
SAN HILARION	18	9%	153	79%	22	11%	193	100%
TOTAL	60	101%	43	67%	75	133%	178	300%
TOTAL PROMEDIO	20	34%	14	22%	25	44%	59	100%

Tabla N°06: desarrollo urbano en sus aspectos territoriales y urbanísticos de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja, y San Hilarión

Aspectos Ambientales								
DIMENSIONES	EFICIENTE		REGULAR		DEFICIENTE		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%
SAN RAFAEL	29	32%	14	16%	48	52%	91	100%
TRES UNIDOS	13	34%	6	16%	19	50%	38	100%
SHATOJA	19	39%	8	16%	22	45%	49	100%
SAN HILARION	19	10%	152	79%	22	11%	193	100%
TOTAL	61	105%	28	48%	89	147%	178	300%
TOTAL PROMEDIO	20	35%	9	16%	30	49%	59	100%

Tabla N°07: desarrollo urbano en sus aspectos ambientales de los distritos de San Rafael, Tres Unidos, Shatoja, y San Hilarión