



**VICERRECTORADO ACADEMICO
ESCUELA DE POSTGRADO**

TESIS

**LOS CONFLICTOS DE INTERESES Y LA
GESTIÓN PÚBLICA. CASO: UNIVERSIDAD
NACIONAL DE UCAYALI 2015 – 2016**

**PRESENTADO POR:
BACH. RUIZ BARTRA CHERYL**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA Y CONTROL GUBERNAMENTAL**

**PUCALLPA – PERÚ
2016**

DEDICATORIA

A mis familiares, especial a mi
esposo

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Alas Peruanas, por contribuir con mi formación profesional.

RECONOCIMIENTO

A mis maestros.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO	III
RECONOCIMIENTO.....	IV
LISTA DE TABLAS	IX
LISTA DE GRÁFICOS	XI
RESUMEN.....	XIII
ABSTRACT.....	XIV
INTRODUCCIÓN	XV
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO	16
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	16
1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.2.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL.....	18
1.2.2. DELIMITACIÓN SOCIAL	18
1.2.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	18
1.2.4. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL.....	18
1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN	19
1.3.1. PROBLEMA PRINCIPAL.....	19
1.3.2. PROBLEMAS SECUNDARIOS	19
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	19

1.4.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
1.5.	HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.5.1.	HIPÓTESIS GENERAL.....	20
1.5.2.	HIPÓTESIS SECUNDARIAS.....	20
1.5.3.	VARIABLES (DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL)	21
1.6.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	22
1.6.1.	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	22
	a) TIPO DE INVESTIGACIÓN	22
	b) NIVEL DE INVESTIGACIÓN	22
1.6.2.	MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
	a) MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	22
	b) DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	22
1.6.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
	a) POBLACIÓN.....	23
	b) MUESTRA	24
1.6.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	25
	a) TÉCNICAS	25
	b) INSTRUMENTOS	25
1.6.5.	JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	26
	a) JUSTIFICACIÓN.....	26

b) IMPORTANCIA.....	27
c) LIMITACIONES	27
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	28
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
2.2. BASES TEÓRICAS	32
2.2.1. CONFLICTOS DE INTERESES	32
2.2.2. RIESGO DE CONFLICTO DE INTERESES EN LA RELACIÓN GESTORA.....	33
2.2.3. TIPOS DE CONFLICTOS INTERESES.....	33
2.2.4. PRINCIPIOS PARA LA REGULACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERESES	34
2.2.5. MECANISMOS ANTE LA APARICIÓN DE POSIBLES CONFLICTOS DE INTERESES	35
2.2.6. MÉTODOS PARA ENFRENTAR LOS CONFLICTOS DE INTERESES	36
2.2.7. GESTIÓN PÚBLICA	37
2.2.8. NUEVA GESTIÓN PÚBLICA.....	37
2.2.9. GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL	39
2.2.10. GERENCIA PÚBLICA COMO PROBLEMA POLÍTICO	40
2.2.11. NUEVA GERENCIA PÚBLICA EN EL PERÚ	43
2.2.12. CULTURA GERENCIAL PÚBLICA EN EL PERÚ.....	44
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	46

CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	48
3.1. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.....	48
3.2. ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS.....	50
3.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	67
3.4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	72
3.4.1. IDENTIFICACIÓN DE INDICADORES DE LA GESTIÓN PÚBLICA	73
3.4.2. EFECTO DE LOS CONFLICTOS DE INTERÉS EN LA GESTIÓN PÚBLICA.....	77
CONCLUSIONES	84
SUGERENCIAS	86
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	87

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables a nivel conceptual y operacional.....	21
Tabla 2. Personal administrativo, por trimestre y condición laboral año 2014.	23
Tabla 3. Instrumentos de recolección de datos.....	25
Tabla 4. Cambios requeridos para moverse hacia la Gestión de la Calidad Total	40
Tabla 5. Indicadores económicos a mediados de 1990	41
Tabla 6. Resumen del procesamiento de los casos.....	48
Tabla 7. Estadísticos de fiabilidad.....	48
Tabla 8. Estadísticos total – elemento	49
Tabla 9. P01.- Como califica los conflictos de intereses del personal de la Universidad Nacional de Ucayali:.....	50
Tabla 10. P02.- La alta rotación del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:.....	51
Tabla 11. P03.- La dificultad de iniciar y terminar las actividades del personal, le parece:.....	52
Tabla 12. P04.- El absentismo en su puesto de trabajo del personal, le parece:	53
Tabla 13. P05.- La retención u ocultación de información del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:.....	54
Tabla 14. P06.- La baja productividad del personal, le parece:	55

Tabla 15. P07.- El incremento de la comunicación informal del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:.....	56
Tabla 16. P08.- Las quejas hacia el personal, le parece:.....	57
Tabla 17. P09.- La evitación del dialogo del jefe con el personal, le parece:	58
Tabla 18. P10.- La insatisfacción laboral del personal, le parece:	59
Tabla 19. P11.- La gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali, le parece:	60
Tabla 20. P12.- La eficacia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	61
Tabla 21. P13.- La eficiencia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	62
Tabla 22. P14.- La efectividad del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	63
Tabla 23. P15.- La calidad del servicio que ofrece la gestión pública de la Universidad Nacional de Ucayali a través del personal, le parece:.....	64
Tabla 24. P16.- La capacidad de la Universidad Nacional de Ucayali para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos, le parece:.....	65
Tabla 25. P17.- Los ambientes donde labora el personal de la Universidad Nacional de Ucayali, le parecen:.....	66
Tabla 26. Estadísticos descriptivos para una muestra.	68
Tabla 27. Prueba T, para una muestra.	69
Tabla 28. Correlación de cuadros.	71

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Esquema de la gestión pública.....	45
Gráfico 2. P01.- Como califica los conflictos de intereses del personal de la Universidad Nacional de Ucayali:.....	50
Gráfico 3. P02.- La alta rotación del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:.....	51
Gráfico 4. P03.- La dificultad de iniciar y terminar las actividades del personal, le parece:.....	52
Gráfico 5. P04.- El absentismo en su puesto de trabajo del personal, le parece:.....	53
Gráfico 6. P05.- La retención u ocultación de información del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:.....	54
Gráfico 7. P06.- La baja productividad del personal, le parece:.....	55
Gráfico 8. P07.- El incremento de la comunicación informal del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:.....	56
Gráfico 9. P08.- Las quejas hacia el personal, le parece:.....	57
Gráfico 10. P09.- La evitación del dialogo del jefe con el personal, le parece:.....	58
Gráfico 11. P10.- La insatisfacción laboral del personal, le parece:.....	59
Gráfico 12. P11.- La gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali, le parece:.....	60
Gráfico 13. P12.- La eficacia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:.....	61
Gráfico 14. P13.- La eficiencia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:.....	62

Gráfico 15. P14.- La efectividad del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	63
Gráfico 16. P15.- La calidad del servicio que ofrece la gestión pública de la Universidad Nacional de Ucayali a través del personal, le parece:.....	64
Gráfico 17. P16.- La capacidad de la Universidad Nacional de Ucayali para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos, le parece:.....	65
Gráfico 18. P17.- Los ambientes donde labora el personal de la Universidad Nacional de Ucayali, le parecen:.....	66
Gráfico 19. Ciclo del proceso de construcción de Indicadores.....	73
Gráfico 20. Variables influyentes.....	81

RESUMEN

La presente investigación plantea como hipótesis “Los conflictos de intereses influirá significativamente en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016”.

Para la demostración del supuesto de la prueba de hipótesis, se elaboró el cuestionario de preguntas, de acuerdo a los indicadores, con el propósito de verificar la asociación entre Conflictos de interés y la Gestión pública.

Se realizó el análisis e interpretación de los resultados a través del software estadístico SPSS, basado en la ponderación de porcentajes, obteniendo una media igual a 2,82 de acuerdo a la escala de Likert (1: Muy malo, 2: Malo, 3: Regular, 4: Bueno, 5: Muy bueno); es decir la opinión de los encuestados, acerca de los Conflictos de intereses dentro de la Universidad Nacional de Ucayali, se encuentra entre [Malo – Regular].

Se concluyó que los principales indicadores de la gestión pública para la Universidad Nacional de Ucayali, fueron evaluados, obteniendo los siguientes resultados: Eficacia 3,15 [Regular – Bueno], Eficiencia 3,38 [Regular – Bueno], Efectividad 3,38 [Regular – Bueno], Calidad del servicio 3,25 [Regular – Bueno], Recursos financieros 2,51 [Malo – Regular] y los Ambientes laborales 2,95 [Regular – Bueno].

Palabras claves: Eficacia, Calidad del servicio, Recursos financieros y Ambientes laborales.

ABSTRACT

The present investigation raises as hypothesis "Conflicts of interests will influence significantly in the public management Case: National University of Ucayali, 2015 - 2016".

In order to demonstrate the assumption of the hypothesis test, the questionnaire was developed according to the indicators, in order to verify the association between Conflicts of Interest and Public Management.

The analysis and interpretation of the results were done through the SPSS statistical software, based on the weight of percentages, obtaining an average of 2.82 according to the Likert scale (1: Very bad, 2: Bad, 3: Regular, 4: Good, 5: Very good); ie the opinion of the respondents, about the Conflicts of interest within the National University of Ucayali, is between [Bad - Regular].

It was concluded that the main indicators of public management for the National University of Ucayali were evaluated, obtaining the following results: Efficiency 3.15 [Fair - Good], Efficiency 3.38 [Fair - Good], Effectiveness 3.38 [Regular - Good], Quality of Service 3.25 [Regular - Good], Financial Resources 2.51 [Bad - Regular] and Work Environments 2.95 [Fair - Good].

Key words: Efficiency, Quality of service, Financial resources and Work environments.

INTRODUCCIÓN

La investigación tiene por objetivo determinar los conflictos de intereses en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016, para lo cual se utilizó la técnica de la encuesta mediante la aplicación del cuestionario de preguntas, posteriormente se graficó e interpretaron los resultados.

El problema de investigación que se presenta es la inadecuada gestión pública dentro de la Universidad Nacional de Ucayali, ocasionando contrataciones de personal con deficiencias en los puestos laborales requeridos, por lo cual las áreas de trabajo incumplen los objetivos institucionales, asimismo el servicio de seguridad y comedor universitario otorgado en los concursos crean mala imagen institucional porque son defectuosos.

La importancia de la gestión pública es sumamente incuestionable, siendo el nexo de comunicación entre la sociedad y la universidad, por tal motivo debe ser independiente y evitar los conflictos de intereses de sus funcionarios.

Dicho esto podemos decir que el profesional dentro de la rama de la administración pública es el encargado de tomar las decisiones o gestionar sobre el buen vivir de la sociedad basados estrictamente en leyes, normas y principios de legalidad, con el objetivo principal de lograr el bienestar de la sociedad a través del gobierno.

La gestión pública, ejecuta actividades económicas, políticas y sociales para otorgar servicios a los ciudadanos, asimismo la asociación con la participación ciudadana es primordial, para la comunicación entre ciudadanos y autoridades, fortaleciendo la democracia y el mayor desempeño de los funcionarios en las instituciones del Estado Peruano.

El contenido temático de la investigación, se estructura de acuerdo a los términos de planteados por la escuela de postgrado de la Universidad Alas Peruanas.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En la actualidad, existen normas contempladas en la **Ley N° 27588**, para prevenir el conflicto de intereses en la gestión pública, que prohíben a los servidores del Estado a intervenir de forma ilegal en procesos para beneficiar en la elección y contratación de personas en el sector público; en casos afinidad sanguínea la **Ley N° 26771** prohíbe que los funcionarios públicos, otorguen beneficios a familiares siendo un caso la contratación, esto se encuentra en el artículo N° 126 de la Constitución Política del Perú.

Las leyes existen y son insuficientes para impedir los conflictos de interés en las instituciones públicas. Es indispensable leyes muy específicas al respecto, que presionen al servidor público a manifestar sus intereses, tal como sucede en otros países con un eficiente modelo de gestión pública.

La Defensoría del Pueblo elaboro un proyecto de **Ley N° 1268/2011** que establece la responsabilidad de manifestar intereses, esto contribuye a reanimar la confianza de los ciudadanos con el Estado Peruano, a través de la observación social y la transparencia del funcionario, para prevenir la corrupción en las instituciones públicas. Caso contrario si detectamos conflicto de interés, se debería reportar al área de control interno de la institución, asimismo sino es atendido recurrir a la Defensoría del Pueblo.

Para que exista ética del empleado público, debe el mismo realizar juicio sobre sus acciones, con lo cual deducimos que los empleados públicos

deben cumplir con las leyes de la institución donde laboran, para la debida neutralidad en los procesos de contratación de personal y servicio de abastecimiento.

Los principales síntomas que reporta la Universidad Nacional de Ucayali, son los siguientes:

1. El personal contratado en las convocatorias no es eficiente en su puesto laboral.
2. Las áreas de trabajo no cumplen los objetivos institucionales de la Universidad Nacional de Ucayali.
3. Inadecuado servicio de seguridad y del comedor universitario otorgado en concurso dentro de la Universidad Nacional de Ucayali.
4. Mala imagen de la Universidad Nacional de Ucayali en la región de Ucayali.

Las causas que originan estos síntomas dentro de la Universidad Nacional de Ucayali, son los siguientes:

1. Los evaluadores cuentan con amistades formadas dentro de las aulas universitarias, puestos laborales anteriores etc. y muchas veces se prefiere un anterior compañero de trabajo sin tener en cuenta el perfil que se busca.
2. El personal público de la Universidad Nacional de Ucayali no se encuentra capacitado cada año para cumplir con los objetivos de la institución.
3. Las contrataciones de las services no se ajustan a la realidad porque son las mismas empresas que viene destinando el servicio para la Universidad Nacional de Ucayali.
4. La población de la región de Ucayali observa problemas de servicios, cada vez que desean realizar un trámite en la Universidad Nacional de Ucayali.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL

El informe está comprendido en la Universidad Nacional de Ucayali, ubicado en la Carretera Federico Basadre Km. 6.00 – Callería – Coronel Portillo - Ucayali.

1.2.2. DELIMITACIÓN SOCIAL

La investigación involucra al personal administrativo de la Universidad Nacional de Ucayali.

1.2.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL

La investigación se ejecuta de la siguiente forma:

- **Fase N° 01:** Comprende la elaboración y aprobación del proyecto de tesis. Iniciado el 01/01/2016 y concluido el 31/08/2016.
- **Fase N° 02:** Comprende el desarrollo de la tesis de maestría hasta su aprobación emitida por el jurado. Iniciado el 01/09/2016 y concluido el 10/01/2017.

1.2.4. DELIMITACIÓN CONCEPTUAL

Los conflictos de interés, cuando una persona incumple con el reglamento institucional para realizar un beneficio económico ya sea propio o de un tercero (Zaldívar, 2012).

La gestión pública, Conjunto de actividades de las cuales las instituciones públicas, tienden a lograr sus metas y objetivos que se establecen, mediante políticas gubernamentales establecidas por el Ejecutivo (Blas Jiménez, 2014).

1.3. PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. PROBLEMA PRINCIPAL

¿De qué manera los conflictos de intereses influye en la gestión pública caso: Caso Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016?

1.3.2. PROBLEMAS SECUNDARIOS

1. ¿Cuáles son los principales indicadores de la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016?
2. ¿Cuál es el efecto de los conflictos de interés en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016?
3. ¿Cuál es el grado de asociación entre los conflictos de intereses y la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016?
4. ¿Cuáles son las soluciones que ofrece los conflictos de intereses en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016?

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar los conflictos de intereses en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los principales indicadores de la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016.

2. Determinar el efecto de los conflictos de interés en la gestión pública
Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016.
3. Calcular el grado de asociación entre los conflictos de intereses y la gestión pública
Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016.
4. Determinar las soluciones que ofrece los conflictos de intereses en la gestión pública
Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016.

1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. HIPÓTESIS GENERAL

Los conflictos de intereses influirá significativamente en la gestión pública
Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016.

1.5.2. HIPÓTESIS SECUNDARIAS

1. Los principales indicadores que influyen en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016, son la eficiencia, la eficacia, la efectividad y la calidad de servicio, La Economía y los Ambientes laborales.
2. Existirían efectos significativos de los conflictos de interés en la gestión pública
Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016.
3. Existiría un grado de asociación entre los conflictos de intereses y la gestión pública
Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016.
4. Sería posible las soluciones que ofrece los conflictos de intereses en la gestión pública
Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016.

1.5.3. VARIABLES (DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL)

Tabla 1. Operacionalización de las variables a nivel conceptual y operacional

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA
CONFLICTOS DE INTERÉS	Son situaciones en las que el juicio de un sujeto, en lo relacionado a un interés primario para él o ella, y la integridad de sus acciones, tienen a estar indebidamente influenciadas por un interés secundario, el cual frecuentemente es de tipo económico o personal.	Son acciones de los funcionarios públicos influenciados por el ocultamiento de información, alta rotación, poco dialogo, etc.	Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alta rotación. ▪ Dificultad de iniciar y terminar actividades. ▪ Absentismo. ▪ Retención u ocultación de información. ▪ Baja productividad. ▪ Incremento de la comunicación informal. ▪ Quejas. ▪ Evitación del diálogo. ▪ Insatisfacción laboral. 	Ordinal	Muy malo
GESTIÓN PÚBLICA	Se enfoca en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía e impulsar el desarrollo del país. Se dirige a profesionales de diversas áreas que desean desempeñarse en el sector.	Son acciones de orden administrativo y de gestión de recursos influenciados por: Eficacia, Eficiencia, Efectividad, Calidad, Economía y Ambientes.	Recursos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficacia. ▪ Eficiencia. ▪ Efectividad. ▪ Calidad. ▪ Economía. ▪ Ambientes. 		Bueno
						Muy bueno

1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

a) TIPO DE INVESTIGACIÓN

BÁSICA: Busca conocimientos recogiendo información, para aplicarlos en la investigación (Sánchez Carlessi & Reyes Meza, 2006)..

SUSTANTIVA: Responde a los problemas teóricos y se orienta a explicar la realidad, con lo cual permite organizar nuestra investigación (Sánchez Carlessi & Reyes Meza, 2006).

b) NIVEL DE INVESTIGACIÓN

DESCRIPTIVA: Se orienta a estudiar eventos sin alterar la realidad, en este caso estudia la gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali y los intereses de los funcionarios públicos (Sánchez Carlessi & Reyes Meza, 2006).

1.6.2. MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

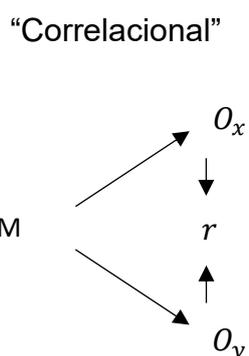
a) MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó una encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario estructurado, hecho por la autora, la misma que consta de 17 preguntas, de las cuales 10 fueron para la variable Conflictos de Interés y 7 para la variable Gestión Pública.

b) DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

CORRELACIONAL: Determina en el presente el grado de asociación y correlación de las variables de estudio: “Conflicto de intereses” y “Gestión pública”, durante la investigación. (Sánchez Carlessi & Reyes Meza, 2006)

Se representa mediante la siguiente simbología:



Dónde:

M: Muestra de la investigación.

O_x: Observación del Conflictos de intereses.

O_y: Observación de la gestión pública.

r: Correlación entre O_x & O_y.

1.6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

a) POBLACIÓN

Lo conforman el personal administrativo de la Universidad Nacional de Ucayali – 2014.

Tabla 2. Personal administrativo, por trimestre y condición laboral año 2014.

ÁREAS ADMINISTRATIVAS	Cantidad
Administración central	204
Facultades académicas y escuela de posgrado	82
TOTAL	286

Fuente: (Oficina Ejecutiva de Estadística, 2014)

b) MUESTRA

Para la obtención de la muestra, aplicaremos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \times P \times Q \times N}{\epsilon^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha/2}^2 \times P \times Q}$$

N = Población de estudio (286).

n = Muestra.

P = Posibilidad que ocurra (50%).

Q = Posibilidad que no ocurra (50%).

$$Z_{\alpha/2} = 1.96.$$

$$\epsilon = 0.05.$$

Por lo tanto:

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 286}{0.05^2 \times (286 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 164.1905673$$

Obteniéndose una muestra de 164.

1.6.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

a) TÉCNICAS

ENCUESTA: Se obtiene información, a través de un cuestionario de preguntas dirigido a un grupo de personas. (PROMONEGOCIOS, 2010)

Se establece un cuestionario dirigido al personal administrativo de la Universidad Nacional de Ucayali, que consta de una serie de preguntas.

ANÁLISIS DOCUMENTAL: Es aquella extracción de texto ya sea de los libros, revistas y blog que contengan título, autoría y año de publicación (Cruz Rubio, 2012).

Mediante resúmenes de nuestras diferentes fuentes, obtenemos la información necesaria para la documentación de la investigación.

b) INSTRUMENTOS

Tabla 3. Instrumentos de recolección de datos.

Fuentes	Técnicas	Instrumentos	Agentes
Primaria	Encuesta	Cuestionarios	Dirigido al personal administrativo de la UNU.
Secundaria	Análisis documental	Fichas de resumen	Utilizada para recolectar información para la documentación.

1.6.5. JUSTIFICACIÓN, IMPORTANCIA Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

a) JUSTIFICACIÓN

TEÓRICA: El conflicto de interés lo realizan algunos funcionarios públicos de la Universidad Nacional de Ucayali, que toman decisiones de tipo personal y/o económico, y son influenciados por intereses propios ajenos a la organización. En otras palabras, la persona incurre en falta por otorgar beneficio a un tercero o asimismo.

PRÁCTICA: La gestión pública necesita de materiales para realizar exitosamente las actividades laborales dentro de la Universidad Nacional de Ucayali, asimismo la participación de los proveedores del estado en las licitaciones busca mejorar el conducto regular de contrataciones. El conflicto de intereses ocasiona que el personal de la Universidad a través de sus influencias presione para que gane ciertas empresas sin considerar las propuestas de las demás.

METODOLÓGICA: Se pretende seguir el proceso de investigación científica que incluye: Planteamiento de interrogantes, Objetivos e Hipótesis, a fin de establecer la relación existente de los Conflictos de intereses y la gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali, periodo 2015 – 2016.

b) IMPORTANCIA

La importancia de la gestión pública es incuestionable, ya que es el puente que comunica a la sociedad y el gobierno. La organización que el estado utiliza para canalizar adecuadamente demandas sociales y satisfacerlas, a través de la transformación de recursos públicos en acciones mediante la producción de bienes, servicios.

Dicho esto podemos decir que el profesional dentro de la rama de la administración pública es el encargado de tomar las decisiones o gestionar sobre el buen vivir de la sociedad basados estrictamente en leyes, normas y principios de legalidad, con el objetivo principal de lograr el bienestar de la sociedad a través del gobierno.

La gestión pública, ejecuta actividades económicas, políticas y sociales para otorgar servicios a los ciudadanos, asimismo la asociación con la participación ciudadana es primordial, para la comunicación entre ciudadanos y autoridades, fortaleciendo la democracia y el mayor desempeño de los funcionarios en las instituciones del Estado Peruano. (Villamar & León, 2014).

c) LIMITACIONES

En el tiempo, el informe necesita tiempo, porque existe compromiso laboral con una empresa y solicitar información a la Universidad Nacional de Ucayali.

De recursos, el recurso que se designa para el análisis estadístico, encuestadores, será financiado por el tesista.

De información, el informe necesita información de libros, blogs y páginas web de muy buena reputación para que tenga credibilidad en los párrafos emitidos en nuestra investigación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

A NIVEL INTERNACIONAL

- Paredes (2013), en su tesis: *“Conflicto de intereses entre los directores de la sociedad anónima y la sociedad que administran”*, aporta las siguientes conclusiones: (A) El tema del conflicto de intereses es un tópico de extrema relevancia para el derecho societario moderno. Sin embargo su estudio no ha sido agotado por la doctrina en la materia. (B) Dentro de los conceptos que se deben fijar cuando estamos frente a un conflicto de intereses, el más relevante es el interés social. Frente a la variedad de acepciones que este término recibe, la más eficiente y operativa es la concepción objetiva que lo vincula al objeto y causa sociales. Esta concepción entiende que el interés social es aquel común a todos los accionistas en su calidad de tales. (C) La gran innovación de la ley N° 20.382 consiste en que regula dos procedimientos aplicables frente al conflicto de intereses. Dichos procedimientos no varían sustancialmente de lo existente antes de la dictación de la norma, sino que vienen a detallar y llenar vacíos que el antiguo procedimiento único generaba. (D) La eliminación de la acción de reembolso para las sociedades anónimas cerradas constituye sin duda un retroceso en la normativa de gobiernos corporativos, pues deja sólo una acción para remediar los efectos negativos producidos por un conflicto de intereses.

- Díaz (2009), en su tesis: *“La regulación de los conflictos de interés de los directores como una medida de protección a los accionistas minoritarios en la sociedad anónima”*, realizó una investigación de tipo observacional, aporta la siguiente conclusión: Los conflictos de interés se muestran en cada momento en menor o mayor tamaño en las instituciones privadas. Las leyes de la constitución no les impiden, pero igualmente tiene consecuencias para ellos, como por ejemplo, la responsabilidad de recompensar los perjuicios causados a ciertos afectados, que en cierta forma son los accionistas minoritarios.
- Moyado (2002), en el Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública expone sobre: *“Gestión pública y calidad: hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público”* aporta lo siguiente: Conseguir una gestión de calidad compromete a enfocar las actividades, hacia una política transversal, que sea adaptable al marco práctico de la institución, igualmente que contemple las etapas de la gestión de servicio a los ciudadanos.
- Juchuña (2012), en su tesis: *“Abordaje Jurídico del conflicto de intereses y su regulación legal en el Código Penal”*, aporta las siguientes conclusiones: (A) A pesar de la existencia de dolo en el conflicto de intereses cometido por funcionarios públicos, que contratan empresas privadas donde él y sus parientes dentro de 10s grados de ley, son socios o representantes, estos no son sancionados penalmente como consecuencia de la ausencia de un tipo penal que tipifique el conflicto de intereses como delito en el Código Penal. (B) De acuerdo con la Constitución Política de la República de Guatemala, el fin del Estado es el bien común, y esto se ejecuta por medio de las varias organizaciones que conforman la administración pública; no obstante, los funcionarios públicos que la dirigen, omiten que no pueden contratar como ejecutores de obras públicas a entidades privadas donde él y sus parientes Sean socios o representantes. (C) El conflicto de intereses establece una variante de la corrupción, caracterizándose porque los funcionarios públicos a cargo de organizaciones públicas desempeñan cierta influencia para que se efectuó la contratación de organizaciones

privadas, para que estas ejecuten obras públicas, a sabiendas que él o sus familiares son socios o representantes, obviando así que, incurren en responsabilidad administrativa.

A NIVEL NACIONAL

- Zegarra (2012), en su tesis: *“Participación democrática en los procesos de planificación institucional de una escuela de gestión pública y una de gestión por convenio de Collique”*, realizó una investigación de tipo descriptivo comparativo, cuya población fueron 1450 estudiantes, aportando la siguiente conclusión: La planeación institucional establece oportunidades para los docentes de la institución educativa, donde pueden aportar sus propuestas al Plan Anual de Trabajo a través de comisiones, llegando hacer una legítima imagen de convivencia que fortalece la democracia de las instituciones educativas. Cabe indicar que la escuela de gestión por convenio tiene componentes que mejoran la planificación participativa de los directores, profesores, alumnos y padres de familia, entendiéndose como una educación popular.
- Chávez & Pineda (2011), en su tesis: *“Características de la gestión de políticas públicas municipales realizada por las regidoras que conforman la red de regidoras rurales de Piura”*, realizó una investigación de tipo cualitativa, cuya población fue de 69, aportando las siguientes conclusiones: (A) Las regidoras en su mayoría han ingresado a la política por invitación de los partidos políticos, y no por cierta iniciativa. Es cierto, que muchas desempeñaron cargos en entidades privadas y públicas, pero no tenían la intención de participar en política, asimismo el poder colaborar con sus comunidades, a través de la municipalidad, fue un factor determinante para intervenir en política. (B) Para las regidoras, la gestión pública es brindar solución a situaciones puntuales de la comunidad.

- Remuzgo (2009), en su tesis: *“La gestión pública de las políticas de salud en adolescentes: Análisis del programa de salud sexual y reproductiva de adolescentes orientado a la mejora de la calidad de atención de los servicios del hospital de Huaycán. Período 2005 al 2008”*, realizó una investigación de tipo descriptivo, comparativo, longitudinal y aplicada, aportando la siguiente conclusión: De acuerdo a la entrevista con la profesora, concluimos, que dialogar sobre el tema de sexualidad con los estudiantes sigue siendo una experiencia sumamente amenazante y existe temor por parte de los profesores. Se prefiere evitar el asunto y darlo por entendido, realizando bromas y contestando generalidades en cada pregunta ejecutada por los alumnos, o pesimamente, con un silencio perturbador que determine el cambio de tema.
- Morón (2014), en su investigación: *“La regulación de los conflictos de intereses y el buen gobierno en el Perú”* aporta la siguiente conclusión: Dentro del área administrativa, el conflicto de interés es sumamente especializado, dado que la persona actúa como funcionario público y su deber es anteponer sus intereses privados para el bienestar de los ciudadanos, de esa manera la toma de decisiones encaminan al interés institucional.
- Osorio (2013), en su investigación: *“Acción colectiva y conflicto de intereses. El caso de la Comunidad Campesina de Catac (Recuay – Ancash)”*, aporta la siguiente conclusión: A proporción que la Comunidad Campesina de Catac contesta a los retos de su entorno, crea mecanismos para distribuir sus beneficios entre sus afiliados como solución a las demandas de sus distintos grupos que lo conforman, siendo la preservación de la estructura distributiva muy desigual de sus recursos de acumulación comunal (hectáreas, beneficios y convenios externos).
- Chumacero (2012), en su tesis: *“La Nueva Gestión Pública y su aplicación en una negociación colectiva Caso: SUNARP - SITRA Z.R. Nº IX – Sede Lima, Periodo 2006 - 2008”*, aporta las siguientes conclusiones: (A) Las personas en conflicto, sindicato y empleador,

previa negociación, deben determinar y proyectar estrategias que permitan dar soluciones efectivas al conflicto. Las partes deben comprender que la solución al conflicto influye directamente en los objetivos de la entidad. (B) Las gestiones eficaces en la institución, tienen relación con la eficiencia de sus funcionarios, ello permite evaluar los resultados logrados con las metas propuestas, asimismo no necesariamente las soluciones se concederán en terminaciones económicas, sino pueden ser a nivel organizacional o motivacional.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. CONFLICTOS DE INTERESES

Según el Diccionario de la (Real Academia Española, 2016) **conflicto**, es una situación de difícil salida, asimismo **interés**, es el favorecimiento hacia ciertas personas que no siempre es legítima.

El conflicto de intereses, cuando una persona incumple con el reglamento institucional para realizar un beneficio económico ya sea propio o de un tercero (Zaldívar, 2012).

Se expresa por el supuesto compromiso ético del funcionario público, realizando favorecimiento a intereses de índole privado con el fin de lucrar indebidamente o sacar provecho (Díaz Bravo, 2009).

Según el Diccionario Americano de la Lengua Inglesa publicado por (Houghton Mifflin, 2004), el conflicto de intereses se produce porque una persona se aprovecha de su cargo, para tomar una decisión que llega a beneficiarse de forma irregular.

Según el Diccionario Legal publicado por (Merriam - Webster's, 1996), indica que el conflicto de intereses, es debido a la responsabilidad de tiene una persona en una posición de confianza, frente a intereses privados de por medio.

2.2.2. RIESGO DE CONFLICTO DE INTERESES EN LA RELACIÓN GESTORA

- a. Los funcionarios o también llamados gestores cumplen con las iniciativas económicas encomendadas por la institución. En ciertas ocasiones, el gestor se encarga no solo de ampliar y extender los servicios sino desarrollar actividades para las personas.
- b. Para la actividad gestora se necesita en primer lugar, otorgar facultades con previa autorización del principal, para ejecutar actividades de representación en la ejecución de funciones específicas encomendadas, en segundo lugar debido a la autonomía del gestor en sus actividades puede incurrir en actos de oportunismo que vendrían a ser contrarios al principal.
- c. Todo gestor está expuesto a un ocasional conflicto de interés, sea en mayor o menor medida, ocasionando interferencias en sus funciones asignadas, es ahí donde se ejecuta el aprovechamiento del gestor debido a sus propios intereses; en ese momento el principal y el gestor entran en conflicto, y para salvar honras se inicia un proceso judicial (Ribas Ferrer, 2004).

2.2.3. TIPOS DE CONFLICTOS INTERESES

La manera que se presentan los conflictos de intereses es diversa, de acuerdo a las motivaciones del individuo.

Señalamos las principales formas:

- a) Los intereses privados y públicos.
- b) Los intereses de un funcionario contradicen su decisión.

- c) El conflicto de interés en los familiares, privilegiando en los concursos ya sea como empleo, prestación de servicios o proveedores.
- d) Obsequios de personas que obtienen rentabilidad económica, a los funcionarios de una institución.

Aceptar sobornos por parte de terceros, es considerado un acto de corrupción en los funcionarios públicos que puede atraer consecuencias como pérdida del trabajo y procesos judiciales.

Utilizar recursos públicos en beneficio propio, es considerado fraude y acarrea conflicto de interés (Díaz Bravo, 2009).

2.2.4. PRINCIPIOS PARA LA REGULACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERESES

En la administración pública existen un sin número de operaciones, funciones, situaciones y actividades que necesitan ser evitadas, entre otras las siguientes:

- a. Impedir todo tipo de intervención de los funcionarios públicos en asuntos propios.
- b. Impedir obsequios, regalos, presentes, dádivas etcétera, aunque no sean cohecho propiamente dicho, porque crean una situación de dependencia.
- c. Impedir al funcionario en su actual o antigua atribución, que ayude a personas o entidades privadas en sus relaciones con el gobierno.
- d. Impedir al funcionario la utilización en provecho económico propio de la información confidencial obtenida en el ejercicio de su cargo.
- e. Exigir a los funcionarios la justificación de sus bienes personales y sus intereses económicos, ya sea ante la sociedad democrática, la opinión pública y antes los órganos especiales.

Exigir que las decisiones adoptadas se ejecuten en forma abierta para que lleguen a conocimiento del público (Juchuña Cúmez, 2012).

2.2.5. MECANISMOS ANTE LA APARICIÓN DE POSIBLES CONFLICTOS DE INTERESES

Para la prevención y respectiva sanción en los conflictos de intereses, destacamos los siguientes:

- a. Restringir en el contrato de trabajo, puestos adicionales con empresas privadas que repercuten en las funciones de los funcionarios públicos.
- b. Declarar los ingresos personales y de familiares, sobre todo de los funcionarios en puestos de confianza o aquellos que asumen un rol importante en la gestión pública de una institución, para controlar enriquecimiento ilícito.
- c. Declarar el patrimonio personal y familiar, porque en la actualidad las personas se meten en política y cuando ganan elecciones obtienen fortunas, y comienzan con la compra de terrenos y empresas a través de familiares que prácticamente son testaferros; por tal motivo es importante conocer las posibles fuentes del conflicto para combatir la corrupción.
- d. Declarar obsequios, dentro de la función pública se puede recibir regalos oficiales. Es importante la declaración porque pueden condicionar la imparcialidad y dar inicio al conflicto de intereses
- e. Abstenerse en la toma de decisiones o reuniones, cuando el funcionario público pudiese comprometer la imparcialidad generándose conflictos de intereses a través de familiares y amigos.
- f. Impedir que las empresas privadas de los funcionarios y sus familiares tengan relación con la gestión pública en dicha institución, dado que el conflicto de interés es muy notorio. En otros países se establecen prohibiciones mientras duren en su cargo.

Los puntos señalados pretenden que los funcionarios públicos tomen decisiones acertadas sin beneficios personales, donde su criterio no esté influenciado por intereses ajenos a la institución. Para el Estado Peruano es muy sencillo ejecutar licitaciones seguras, convocando con rapidez y respetando el acceso a la información y la publicidad.

Es necesario implementar mecanismos que permitan prevenir conflictos de intereses en los funcionarios públicos (Juchuña Cúmez, 2012).

2.2.6. MÉTODOS PARA ENFRENTAR LOS CONFLICTOS DE INTERESES

Reducir el conflicto, al momento que va adquiriéndose los conflictos, perjudica a la organización y sus resultados.

En ese instante debemos sustituir las metas, por otras que apliquen trabajo en equipo entre las partes; realizar cambios en la organización que generan confrontación.

Resolver el conflicto, es necesario la eliminar situaciones en conflicto, porque resultan negativo para la organización, en ese caso la autoridad puede seguir las siguientes estrategias:

- Por supresión o dominio: Ya sea por mayoría o autoridad, esta estrategia no lo resuelve sino que lo oculta y lo mantiene latente en el tiempo.
- Por compromiso: Convencer a las personas y actuar como mediador, aplicando ciertas reglas de la institución.
- Por solución integrativa: Descubrir lo que piensan las partes involucradas y buscar una solución que complazca, siendo moderador.

Estimular el conflicto, la confrontación de ideas genera dinámica y entusiasmo en la organización.

Los directivos deben aplicar técnicas como acudir a expertos que mejoren las anomalías existentes en la organización, asimismo cambiar las políticas habituales, incentivar la competencia entre las áreas y la reestructuración organizacional (Codina Jiménez, 2006).

2.2.7. GESTIÓN PÚBLICA

Conjunto de actividades de las cuales las instituciones públicas, tienden a lograr sus metas y objetivos que se establecen, mediante políticas gubernamentales establecidas por el Ejecutivo (Blas Jiménez, 2014).

Son gestiones con limitaciones de carácter público, la gestión viene con disciplina y práctica, realizando particular atención al papel del presupuesto asignado (Ortún Rubio, 2013).

Es aquella que se enfoca en la eficiente administración del presupuesto asignado por el Estado Peruano, a fin de impulsar el desarrollo de las ciudades y satisfacer las diferentes demandas de los ciudadanos (PERÚ21, 2015).

2.2.8. NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

Es el cambio de papel y la posible acción del gobierno, en sí, la nueva gestión pública o actual gestión pública se caracteriza por lo siguiente:

- a. **Preocupación por brindar eficiencia en los servicios.** Los nuevos actores privados en el mercado, introducen la competencia con el sector público.
- b. **Mejor seguimiento y capacidad técnica del rendimiento administrativo.** Con auditorías financieras, económicas y contables se evalúan programas para su debida renovación, y se incorpora el sistema de información aplicado al monitoreo contable y financiero, mejorando la eficiencia de los procesos de ejecución y el seguimiento al presupuesto.

- c. **Desarrollar reglas gerenciales para el adecuado rendimiento.**
Realizar planeaciones estratégicas, fragmentando unidades de servicio bajo responsabilidad, para los diferentes tipos de usuarios.
- d. **Desgaste de estructuras tradicionales en la administración pública.** Frente a la similitud de los salarios y ascensos por años de servicio, se implementa evaluaciones individuales; frente a la estabilidad laboral, se incluyen mecanismos para reducir planillas debido al excedente número de trabajadores requerido; por ultimo frente a problemas, aceptamos acuerdos con ciertas restricciones.
- e. **Democratizar la gestión y la percepción de los usuarios.** Analizar la situación con encuestas dirigidas a los usuarios, simplificar los procedimientos, mayor claridad en el lenguaje administrativo, capacitar a los informadores y personal de atención, consultar a los archivos, mejorar los servicios de asesoramiento del funcionario, introducir mecanismos como el Empowerment y ciertas herramientas administrativas.
- f. **Reorganizar estructuras.** A través de sistemas organizacionales muy flexibles, asimismo reducir los niveles jerárquicos, crear áreas autosuficientes, promover la descentralización de la información.
- g. **Cambios de la cultura organizacional.** La formación del personal mejora su desarrollo organizacional, con lo cual se busca mejorar el servicio a los ciudadanos, frente a culturas muy estrictas y centralistas.
- h. **Modernas herramientas contra la corrupción y construcción de ética funcional.** Por medio de reglas de conductas, el anonimato de los denunciantes, organismos fiscalizadores, etc.

Si estudiamos la administración en los últimos 30 años, podemos indicar que se ha evolucionado, anteriormente era una administración fundamental, ahora los procesos administrativos preocupan por la imparcialidad y la aplicación objetiva de las leyes institucionales, la

burocracia estatal es un factor problemático que interfiere en la eficiencia y economía de la institución. La Nueva Gestión Pública se centra en valores como la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, ejecutados por el funcionario público en beneficio de los usuarios (Villoria Mendieta, 2009).

2.2.9. GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL

Está constituido por dos conceptos:

- Gestión: Se encarga de planificar, controlar, organizar y liderar a las organizaciones dentro de las funciones que tiene el empleado.
- Total: Arreglo general.

Es una táctica desarrollada en el año 1950 por la industria japonesa, se orienta a establecer conciencia, en la calidad de todos los servicios que brinda una organización (Camisón Zonoza, 2009).

Examina la gestión de calidad como una opción de planificación que influye positivamente en los servicios de una organización (Zabala & Arnau, 2007).

Es la necesidad de introducir mejoras en la administración pública que determinan la totalidad de las políticas públicas, económicas y educativas (Altaba Dolz, 2009).

Tabla 4. Cambios requeridos para moverse hacia la Gestión de la Calidad Total

VARIABLES	VISIÓN CONVENCIONAL	ORIENTACION HACIA EL DELEITE DE LOS GRUPOS DE INTERÉS
Orientación amplia de las actividades de la organización	Maximización del beneficio orientación al usuario	Servir necesidades de los grupos de interés haciendo correctamente las cosas correctas, ofreciendo más de lo que se espera.
Enfoque	Enfoque organizativo, máxima prioridad de costes y productividad	Guiado por los grupos de interés. Enfoque en el aprendizaje complejo.
Estrategias y sistemas	Engranados para servir necesidades organizativas o internas	Engranados para proporcionar deleite a los grupos de interés.
Estilo de liderazgo y cultura organizativa	Estilos de liderazgo prescriptivo	Liderazgo dinámico, flexible y participativo
Entrenamiento y responsabilidad de los empleados	Entrenamiento en tareas, no en deleitar a los usuarios	Todos en la organización gozan de poder y entrenamiento para deleitar a los grupos de interés.
Énfasis en la calidad	Calidad del servicio y orientación técnica	Calidad participativa y transformacional, orientación emocional.
Métodos de servicio	Acción correcta	Gestión de servicio guiada por los grupos de interés.
Prioridad del servicio	Necesariamente pernicioso, después del servicio.	Preocupación de toda la organización. Acción antes, mientras y después de la interacción del servicio.

Fuente: (Altaba Dolz, 2009)

2.2.10. GERENCIA PÚBLICA COMO PROBLEMA POLÍTICO

La coordinación administrativa y los impulsos, se encuentran presente en todas las etapas de la humanidad.

Debemos tomar como referencia a la gestión pública como problema político, no olvidar que la gerencia pública fue un aspecto importante en la ciencia política en los años 90.

Luego del gobierno militar de Velasco (1968 – 1975) supuesto “reformador”, en los años 80 Fernando Belaunde inicia su segundo gobierno siendo considerado un “Neoliberal débil”.

Tabla 5. Indicadores económicos a mediados de 1990

INDICADOR	%	MONTO
Crecimiento del PBI	%	-7.3
Inflación anulada	%	4778.0
Ingresos corrientes	%PBI	5.6
Gatos corrientes	%PBI	14.2
Intereses deuda pública externa	%PBI	8.0
Liquidez del sistema financiero	%PBI	5.2
Crédito del sistema financiero	%PBI	5.1
Desempleo global	%PEA	8.3
Sub-Empleo	%PEA	86.4
Adecuadamente empleado	%PEA	5.3
Reservas internacionales netas	Millones %	-163.0

Fuente: (Jímenez Saavedra, 2010)

La inflación y recesión económica de aquella época, tuvo repercusiones en la política, economía y la sociedad en el Perú, indicando que a mediados de año en 1990 el estado Peruano estaba destruido (Los indicadores en la tabla anterior lo demuestran).

La crisis también se notó en los países latinoamericanos, ante este contexto, el sector público tenía la necesidad de adoptar cambios.

Ya en 1990 el Estado Peruano aplica cambios, anteriormente fue el centro de la economía, ahora ocupa un papel secundario que cumple con las leyes del mercado para atraer capitales extranjeros. La nueva estructura del Estado dio lugar cambios positivos, las nuevas políticas económicas, políticas y sociales mejoraban sustancialmente a comparación de otras décadas.

Los cambios no afianzaron adecuadamente dentro de las instituciones públicas, para su funcionamiento efectivo. La debilidad del nuevo modelo económico recaía en cierta medida por las crisis de otros países y fenómenos climatológicos (El fenómeno del niño); creando niveles de corrupción muy insostenibles terminando la década del 90.

La democracia trata de transparencia de la información y autonomía en las instituciones sociales para asumir toma de decisiones, el Estado es un agente constructor y regulador de institucionalidad, donde las instituciones privadas asumen responsabilidades. Siendo la visión actual del Estado: "Liberación y la privatización".

Con las ideas mencionadas consideramos que las reformas en el Perú a partir de los años 90 permitieron un crecimiento económico sostenible, asimismo no significa que los problemas fiscales se encuentren resuelto. Ello implica consenso y compromisos para que los recursos del fisco sean utilizados eficientemente con el propósito que sean transparente y la acción pública pueda afianzar la acción democrática de las instituciones.

La preocupación mencionada líneas arriba corresponde a los actos políticos y la falta de compromiso social.

Existen dos funciones principales en el gobierno: La política y la administración pública. La política expresa la voluntad del Estado Peruano. La administración pública ejecuta acciones políticas, para ello es asignado un presupuesto, para ejecutar actividades con total transparencia y eficiencia en beneficio de la sociedad a nombre del Estado Peruano.

Al respecto (Etkin, 2000) identifica en 3 sectores el dominio gubernamental y la toma de decisiones.

- Sostiene que la **política** logra acuerdos, solución de conflictos y concesiones, siendo aquello la base para que el gobierno se representativo, legítimo y creíble.
- El **gobierno** define y corrige si es necesario el rumbo a través de las estrategias y planes muy bien definidos.

- La **gerencia** tiene que ver con planificar, realizar y ejecutar seguimiento a las operaciones, en este contexto predomina la lógica de la acción.

Es cierto la existencia del vínculo Político y la Gerencia pública. Sea el nivel de dependencia o influencia de los dos, asimismo el Estado Peruano requiere que ambos encuentren un punto de intersección que logren beneficios para los ciudadanos (Jímenez Saavedra, 2010).

2.2.11. NUEVA GERENCIA PÚBLICA EN EL PERÚ

Siendo la eficacia y la eficiencia indicadores muy relevantes para el sector público, se recurrió a técnicas en el manejo de atención al público que emplea el sector privado.

El modelo de Weber a principios del siglo XX es sumamente burocrático, poco estable y no competitivo, su funcionamiento correcto es en entornos estables; en aquel instante que el Estado busca mejorar la calidad de vida de los ciudadanos a través de la satisfacción de sus necesidades, el modelo se complica.

Los resultados y el rendimiento constituyen el rumbo de la Nueva Gestión Pública, tiene inspiración en el pensamiento neoliberal, por consiguiente tiene su vinculación con el régimen económico de la Constitución Política del Perú.

Los factores más relevantes en la Nueva Gerencia Pública son:

- Reducir el volumen del sector público.
- Descentralizar las instituciones.
- Funciones jerárquicas aplanadas.
- Ruptura de sistemas pocos flexibles.
- Medidas antiburocráticas y generar competencia.
- Desmantelar la estructura establecida.

- Clientelización.
- Evaluar a los funcionarios.
- Cambios en la cultura organizacional (Jímenez Saavedra, 2010).

2.2.12. CULTURA GERENCIAL PÚBLICA EN EL PERÚ

La cultura contiene valores, normas y conocimiento que se comparten en una institución de forma cotidiana, la gerencia pública describe la coordinación de las capacidades y la aplicación racional del presupuesto, bajo ciertos indicadores como son la eficiencia y eficacia. Asimismo la gerencia pública tiene una visión de integrar de esfuerzos.

Una administración pública que se orienta a satisfacer las demandas de los ciudadanos, utiliza procedimientos flexibles. El cambio del modelo cultural en la administración pública, pasa de burocrático a gerencial.

El cambio de los procesos burocráticos al gerencial que se generó en la época de 1990 no fue tranquila. La reforma en la administración pública consistía en despedir masivamente a los servidores públicos. No obstante, los cambios en la estructura política, social y económica logran influir en la nueva visión de la administración pública. Al nuevo modelo burocrático se le asignó una serie de elementos que generó una Nueva Gerencia Pública más orientada al servicio de los ciudadanos que a los procedimientos (Jímenez Saavedra, 2010).

CULTURA DE TRANSPARENCIA EN LA GERENCIA PÚBLICA PERUANA

La administración pública centralizada y cerrada sobre su reglamento institucional no es beneficioso para los ciudadanos. Si agregamos el rol subsidiario del Estado Peruana cada vez que el mercado se encuentra inestable, se requiere mayor transparencia en la administración pública, porque la transparencia constituye un indicador muy sólido, más aun que

direccionamos los esfuerzos a la Nueva Gestión Pública (Jímenez Saavedra, 2010).

GERENCIA PÚBLICA EN EL PERÚ

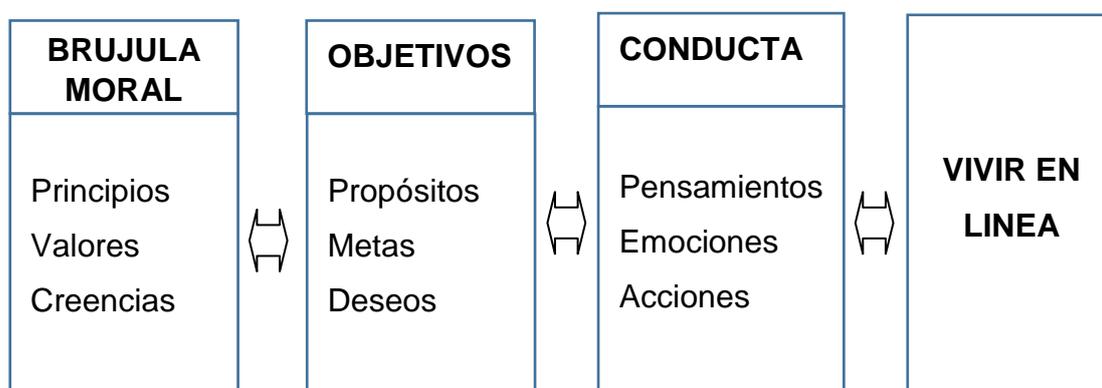
La gerencia pública no puede desvincularse de su contexto, las metas, objetivos y valores influyen mucho en la actividad del gerente, es por ello que tiene que ser muy juicioso y atento ante ello.

Al momento que un líder expresa sus valores, su visión y objetivos, asimismo desarrolla actitudes coherentes, obtiene la confianza a quienes conduce. En ese sentido, existe relación entre desempeño y moralidad.

Siendo instituciones públicas donde los plazos es un usual denominador, la falta de moralidad les haría inadmisibles. La moralidad es un elemento principal en el desarrollo y soporte de toda entidad del Estado.

Al existir lógica con ello, debe constituirse una clase de “Brújula moral”. Considerando que supuestamente todos los funcionarios tenemos un entendimiento de la moralidad que solicita esfuerzos para ser visto como competencia. Cabe indicar que todos los funcionarios deben buscar “vivir en la misma línea”.

Gráfico 1. Esquema de la gestión pública



Con referencia al gráfico, se debe establecer códigos de ética y seleccionar gerentes públicos que tenga como propósito “vivir en línea” y ello traiga consigo, formas ordinarias de desenvolverse, siendo ello de suma

importancia en la gestión pública del funcionario. La ética tiene que implementarse (Jímenez Saavedra, 2010).

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- ✓ **Accionista** Persona que cuenta con varias acciones de una empresa, teniendo documentación de titularidad.
- ✓ **Administrar** Actividad por la cual las personas mostraran orden y organización para las finanzas de una empresa, organizaciones entre otros.
- ✓ **Autonomía** Cierta potestad de independencia que un organismo o sujeto tiene para actuar, hacer o decidir en ciertos términos.
- ✓ **Cliente** Es la persona que mediante un intercambio monetario obtiene un producto y/o servicio de cualquier tipo.
- ✓ **Conflicto** Postura que cada persona toma, cuando no está de acuerdo con otra persona, para tal caso debe existir un desacuerdo que no puede resolverse.
- ✓ **Corporaciones** Persona jurídica, diferente de la persona física, quiere decir que no existe físicamente, pero posee tantos derechos como obligaciones siendo creadas por personas físicas para cumplir ciertos papeles.
- ✓ **Corrupción** Consiste en el abuso de poder para sacar provechos económico o ventajas ilegítimas.
- ✓ **Democracia** Poder ejercido por el pueblo, mediante la participación en la toma de decisiones políticas.
- ✓ **Dependencia** Sujeción presentada por una persona respecto a otro. En una institución, los empleados expresan una relación de dependencia a sus jefes o superiores inmediatos.

- ✓ **Desinstitucionalización** Liberación de las instituciones frente a posibilidades amplias y flexibles.
- ✓ **Gerencia** Dirección de una empresa, de un área denominada departamento, de una institución, etc.
- ✓ **Individuo** Persona independiente respecto de los demás, un ser autónomo que se define por su capacidad racional y su fuerza de voluntad.
- ✓ **Inflación** Aumento sostenido de los precios del poder adquisitivo del consumidor. En otras palabras, es la caída en el valor del mercado.
- ✓ **Jerarquías** Forma que se le asignará a diversos elementos de un mismo sistema, Según niveles subordinados.
- ✓ **Negocio** Consiste en la adquisición de renta hacia la entrega de un bien y servicio como contraparte.
- ✓ **Privatización** Conversión de una empresa o compañía pública en una empresa privada, una institución que está gestionada y dirigida totalmente por el estado pasará a ser privatizada.
- ✓ **Soborno** corrupción que realiza una persona, a través del dinero, regalo o favor para obtener lo que se desea o aprecia.
- ✓ **Sociedad** Sistema formados por socios que cooperan en el capital de una empresa.
- ✓ **Utilidad** Interés que se obtiene por realizar una acción. Decimos útil para satisfacer una necesidad mediante el empleo o consumo.

CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE MEDIDA.

La prueba alfa es la estadística preferida para obtener una estimación de la confiabilidad de consistencia interna, y se usa como una medida de confiabilidad, en parte, debido a que se requiere de una sola aplicación al grupo de estudio.

ANÁLISIS DE FIABILIDAD.

Tabla 6. Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	164	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	164	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 7. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,995	17

Tabla 8. Estadísticos total – elemento

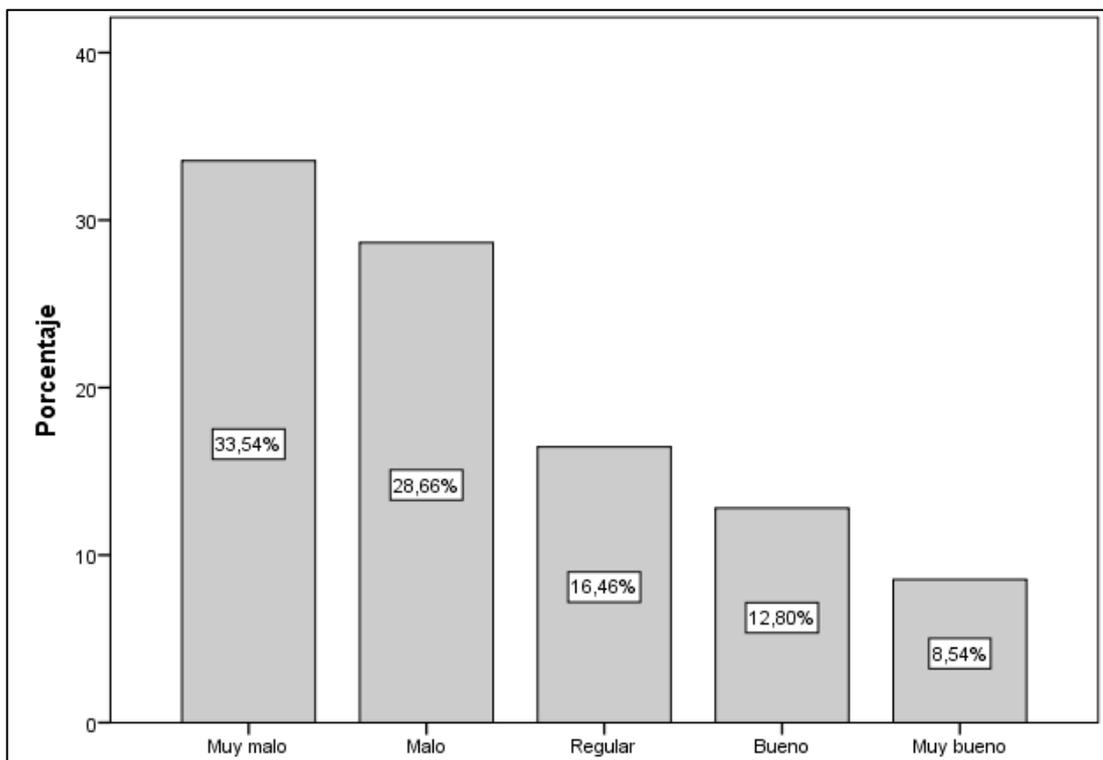
Cuestionario	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
P01.- Como califica los conflictos de intereses del personal de la Universidad Nacional de Ucayali:	45,53	402,606	,959	,994
P02.- La alta rotación del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:	44,11	404,393	,890	,995
P03.- La dificultad de iniciar y terminar las actividades del personal, le parece:	45,16	399,189	,972	,994
P04.- El absentismo en su puesto de trabajo del personal, le parece:	45,60	402,793	,945	,995
P05.- La retención u ocultación de información del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:	45,43	399,375	,967	,994
P06.- La baja productividad del personal, le parece:	45,40	399,653	,971	,994
P07.- El incremento de la comunicación informal del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:	45,37	400,368	,975	,994
P08.- Las quejas hacia el personal, le parece:	45,32	399,496	,975	,994
P09.- La evitación del dialogo del jefe con el personal, le parece:	45,34	401,269	,975	,994
P10.- La insatisfacción laboral del personal, le parece:	45,63	405,988	,946	,995
P11.- La gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali, le parece:	44,45	404,776	,942	,995
P12.- La eficacia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	44,72	400,387	,970	,994
P13.- La eficiencia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	44,49	405,417	,940	,995
P14.- La efectividad del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	44,49	404,607	,934	,995
P15.- La calidad del servicio que ofrece la gestión pública de la Universidad Nacional de Ucayali a través del personal, le parece:	44,62	405,648	,951	,995
P16.- La capacidad de la Universidad Nacional de Ucayali para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos, le parece:	45,36	401,459	,975	,994
P17.- Los ambientes donde labora el personal de la Universidad Nacional de Ucayali, le parecen:	44,92	402,638	,968	,994

3.2. ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 9. P01.- Como califica los conflictos de intereses del personal de la Universidad Nacional de Ucayali:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	55	33,5	33,5
	Malo	47	28,7	62,2
	Regular	27	16,5	78,7
	Bueno	21	12,8	91,5
	Muy bueno	14	8,5	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 2. P01.- Como califica los conflictos de intereses del personal de la Universidad Nacional de Ucayali:

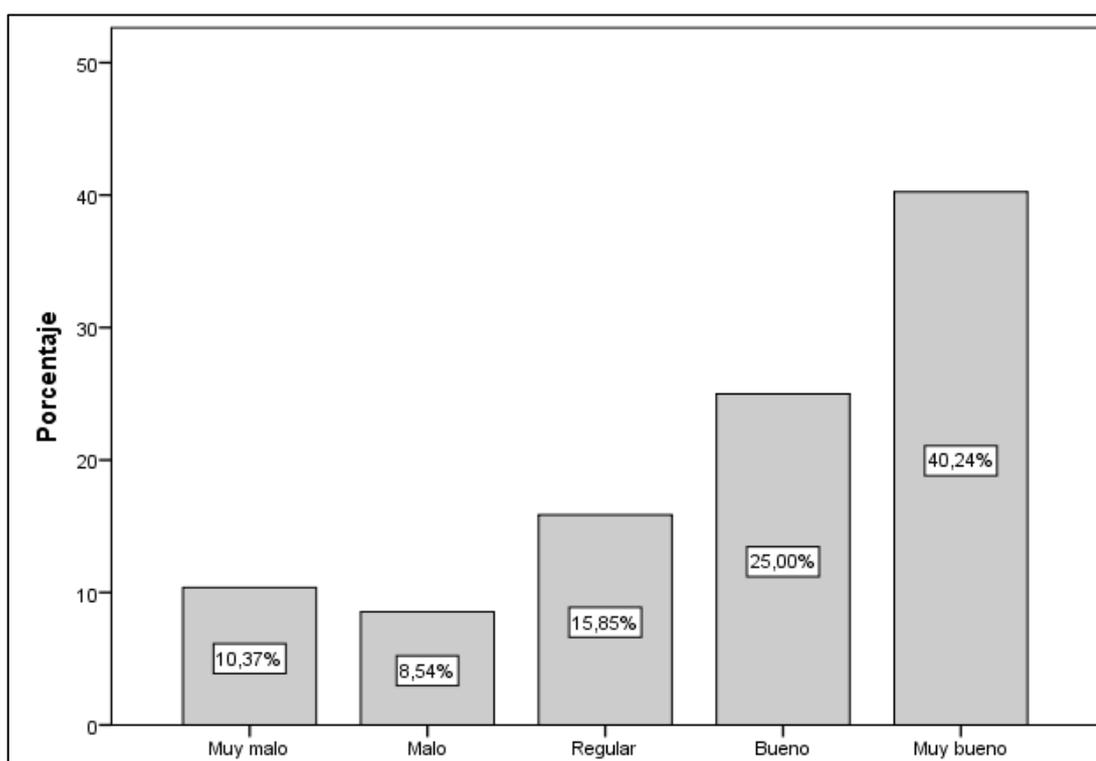


Interpretación: El 33.54% de los estudiantes califica Muy malo los conflictos de intereses del personal de la Universidad Nacional de Ucayali, el 28.66% Malo, el 16.46% Regular, el 12.80% Bueno y el 8.54% Muy Bueno.

Tabla 10. P02.- La alta rotación del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	17	10,4	10,4
	Malo	14	8,5	18,9
	Regular	26	15,9	34,8
	Bueno	41	25,0	59,8
	Muy bueno	66	40,2	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 3. P02.- La alta rotación del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:

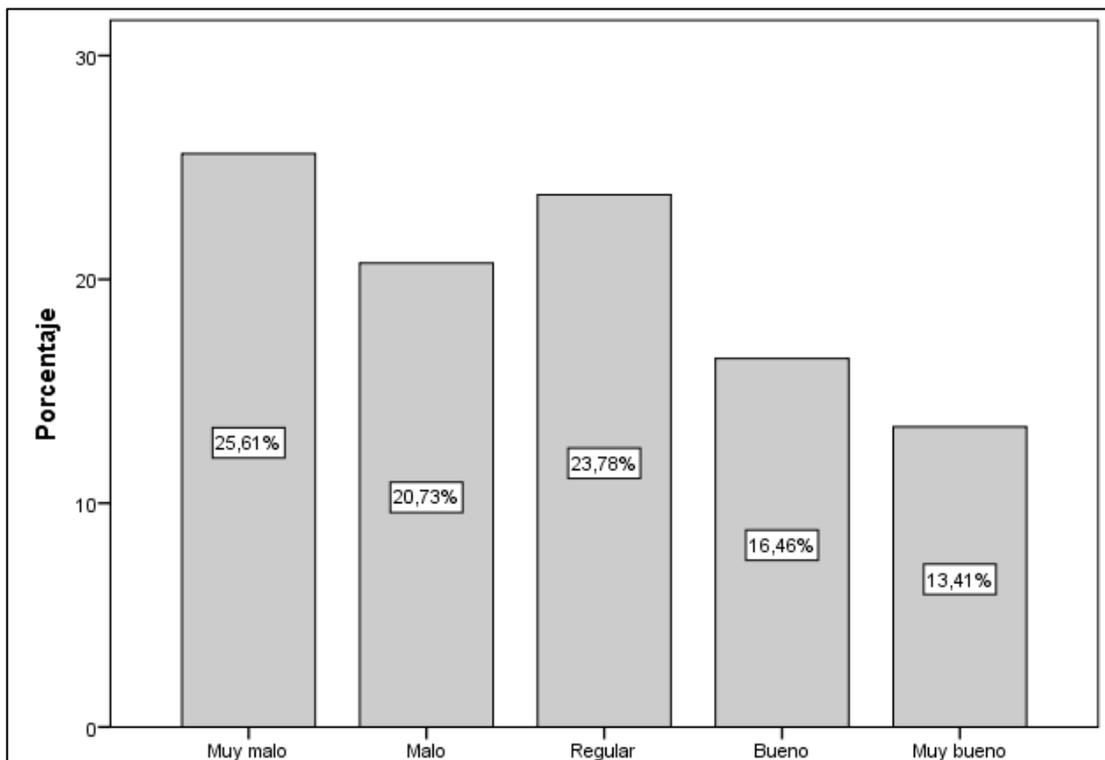


Interpretación: El 40.24% de los estudiantes califica Muy bueno la alta rotación del personal para combatir los conflictos de intereses de la Universidad Nacional de Ucayali, el 25.00% Bueno, el 15.85% Regular, el 10.37% Muy malo y el 8.54% Malo.

Tabla 11. P03.- La dificultad de iniciar y terminar las actividades del personal, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	42	25,6	25,6
	Malo	34	20,7	46,3
	Regular	39	23,8	70,1
	Bueno	27	16,5	86,6
	Muy bueno	22	13,4	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 4. P03.- La dificultad de iniciar y terminar las actividades del personal, le parece:

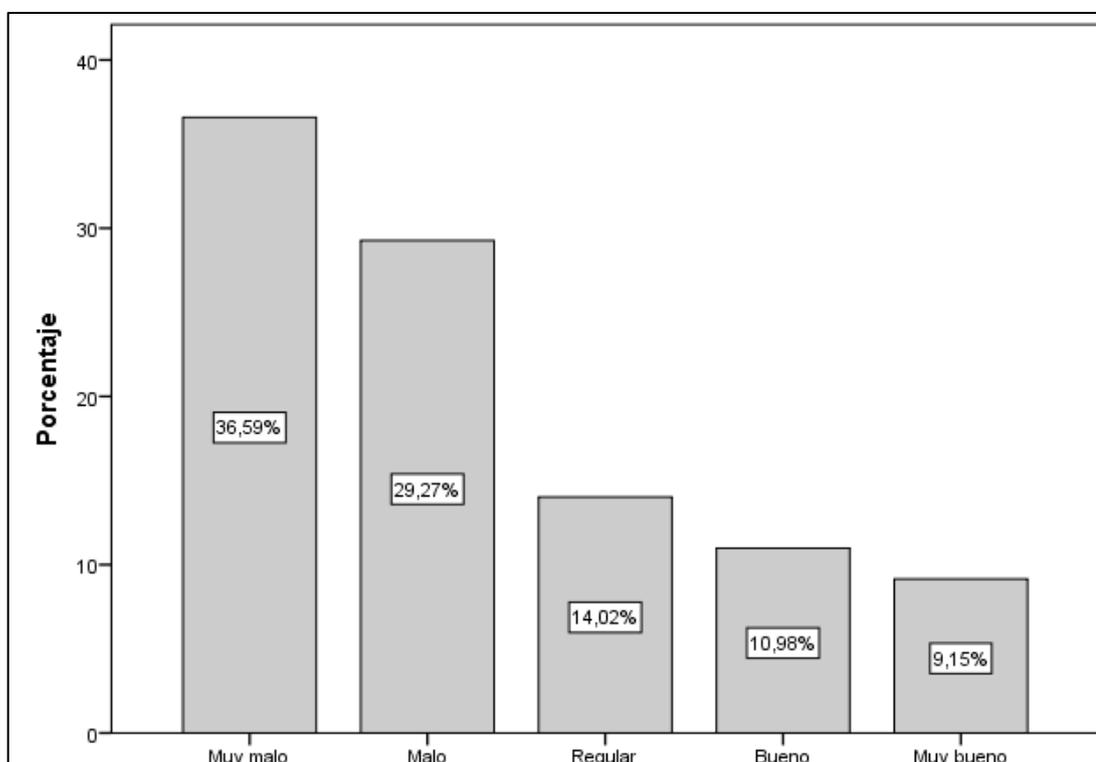


Interpretación: El 25.61% de los estudiantes califica Muy malo la dificultad de iniciar y terminar las actividades del personal de la Universidad Nacional de Ucayali, el 23.78% Regular, el 20.73% Malo, el 16.46% Bueno y el 13.41% Muy bueno.

Tabla 12. P04.- El absentismo en su puesto de trabajo del personal, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	60	36,6	36,6
	Malo	48	29,3	65,9
	Regular	23	14,0	79,9
	Bueno	18	11,0	90,9
	Muy bueno	15	9,1	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 5. P04.- El absentismo en su puesto de trabajo del personal, le parece:

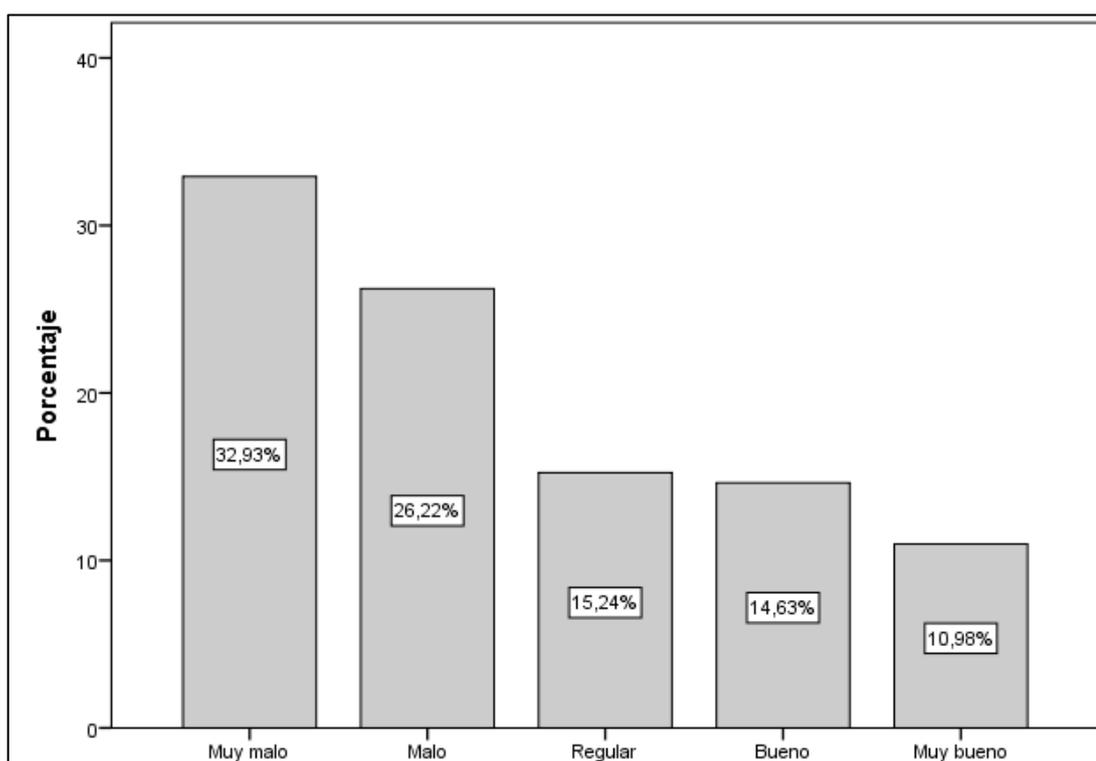


Interpretación: El 36.59% de los estudiantes califica Muy malo el absentismo en su puesto de trabajo del personal de la Universidad Nacional de Ucayali, el 29.27% Malo, el 14.02% Regular, el 10.98% Bueno y el 9.15% Muy bueno.

Tabla 13. P05.- La retención u ocultación de información del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	54	32,9	32,9
	Malo	43	26,2	59,1
	Regular	25	15,2	74,4
	Bueno	24	14,6	89,0
	Muy bueno	18	11,0	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 6. P05.- La retención u ocultación de información del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:

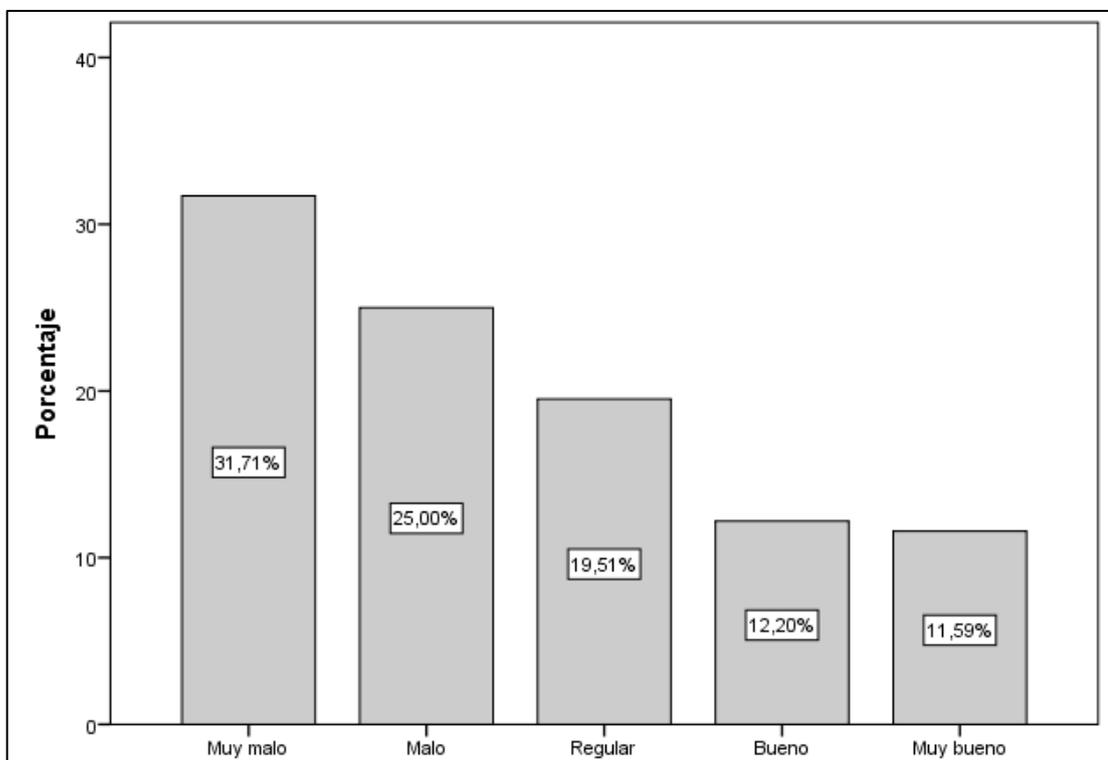


Interpretación: El 32.93% de los estudiantes califica Muy malo la retención u ocultación de información del personal para combatir los conflictos de intereses de la Universidad Nacional de Ucayali, el 26.22% Malo, el 15.24% Regular, el 14.63% Bueno y el 10.98% Muy bueno.

Tabla 14. P06.- La baja productividad del personal, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	52	31,7	31,7
	Malo	41	25,0	56,7
	Regular	32	19,5	76,2
	Bueno	20	12,2	88,4
	Muy bueno	19	11,6	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 7. P06.- La baja productividad del personal, le parece:

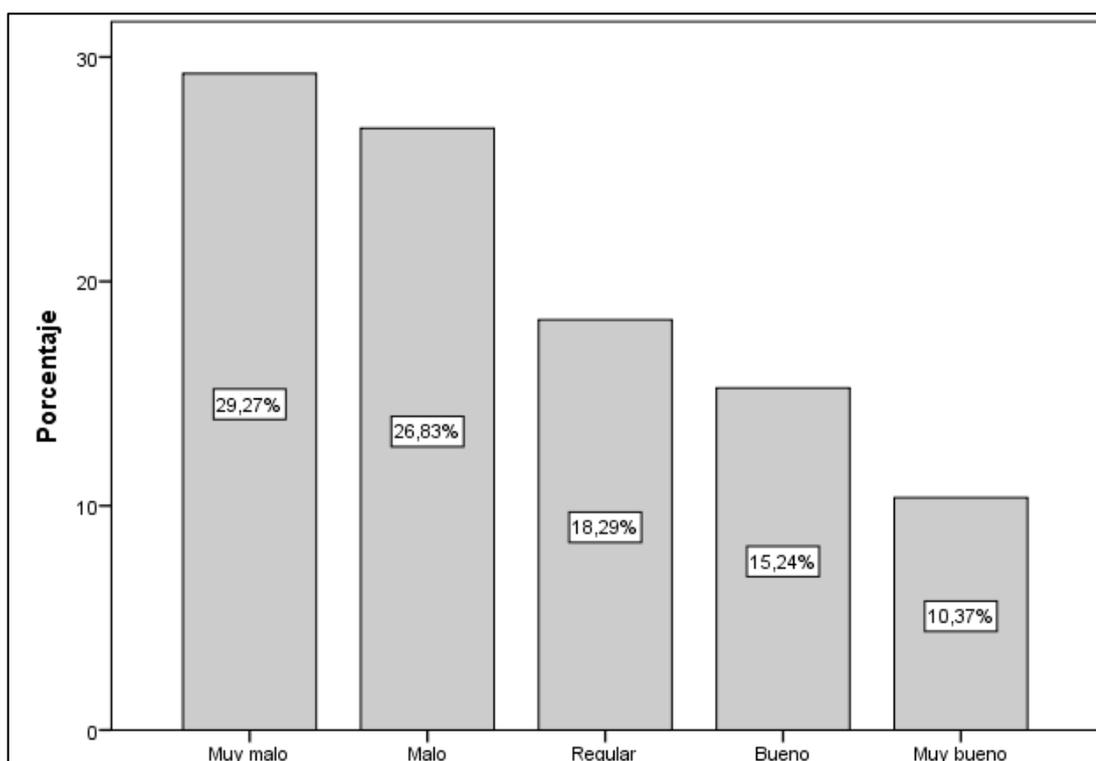


Interpretación: El 31.71% de los estudiantes califica Muy malo la baja productividad del personal de la Universidad Nacional de Ucayali, el 25.00% Malo, el 19.51% Regular, el 12.20% Bueno y el 11.59% Muy bueno.

Tabla 15. P07.- El incremento de la comunicación informal del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	48	29,3	29,3
	Malo	44	26,8	56,1
	Regular	30	18,3	74,4
	Bueno	25	15,2	89,6
	Muy bueno	17	10,4	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 8. P07.- El incremento de la comunicación informal del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:

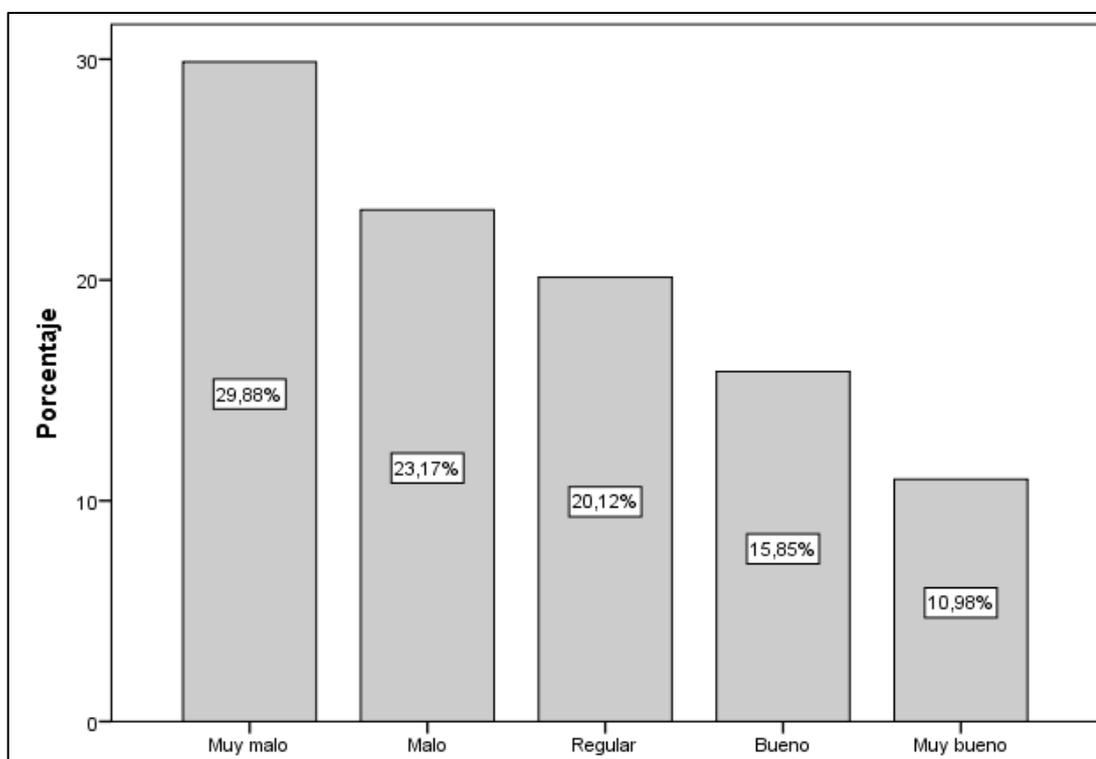


Interpretación: El 29.27% de los estudiantes califica Muy malo el incremento de la comunicación informal del personal para combatir los conflictos de intereses de la Universidad Nacional de Ucayali, el 26.83% Malo, el 18.29% Regular, el 15.24% Bueno y el 10.37% Muy bueno.

Tabla 16. P08.- Las quejas hacia el personal, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	49	29,9	29,9
	Malo	38	23,2	53,0
	Regular	33	20,1	73,2
	Bueno	26	15,9	89,0
	Muy bueno	18	11,0	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 9. P08.- Las quejas hacia el personal, le parece:

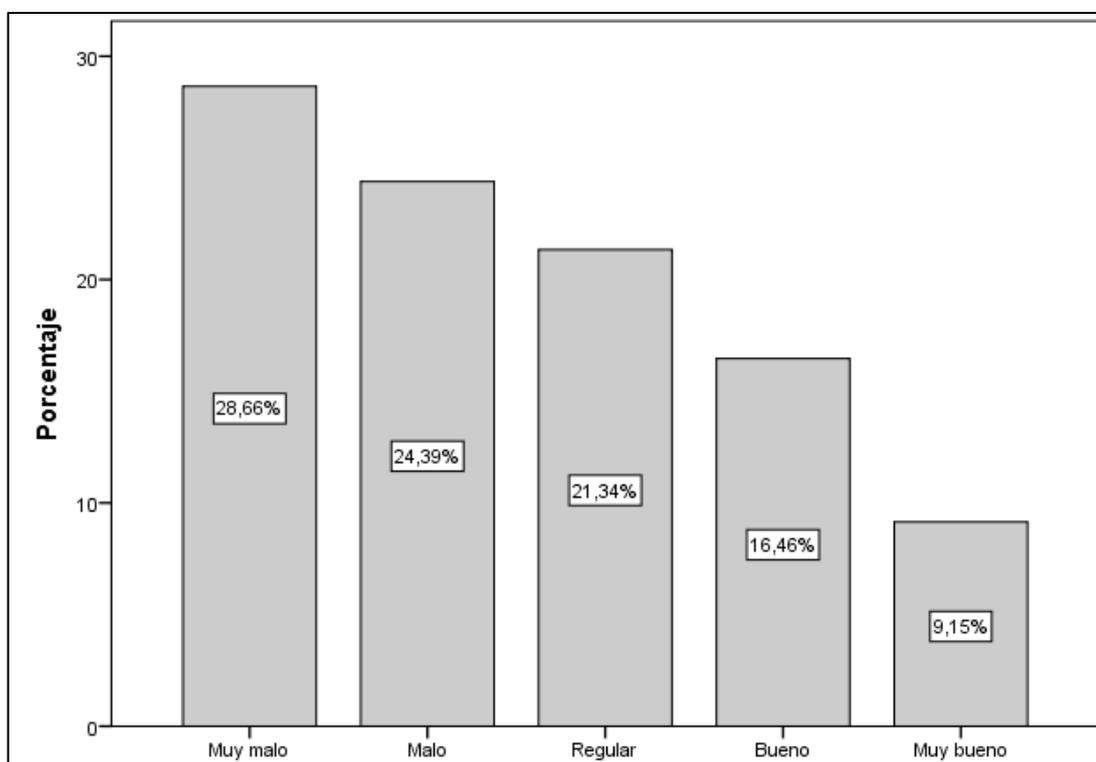


Interpretación: El 29.27% de los estudiantes califica Muy malo las quejas hacia el personal de la Universidad Nacional de Ucayali, el 23.17% Malo, el 20.12% Regular, el 15.85% Bueno y el 10.98% Muy bueno.

Tabla 17. P09.- La evitación del dialogo del jefe con el personal, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	47	28,7	28,7
	Malo	40	24,4	53,0
	Regular	35	21,3	74,4
	Bueno	27	16,5	90,9
	Muy bueno	15	9,1	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 10. P09.- La evitación del dialogo del jefe con el personal, le parece:

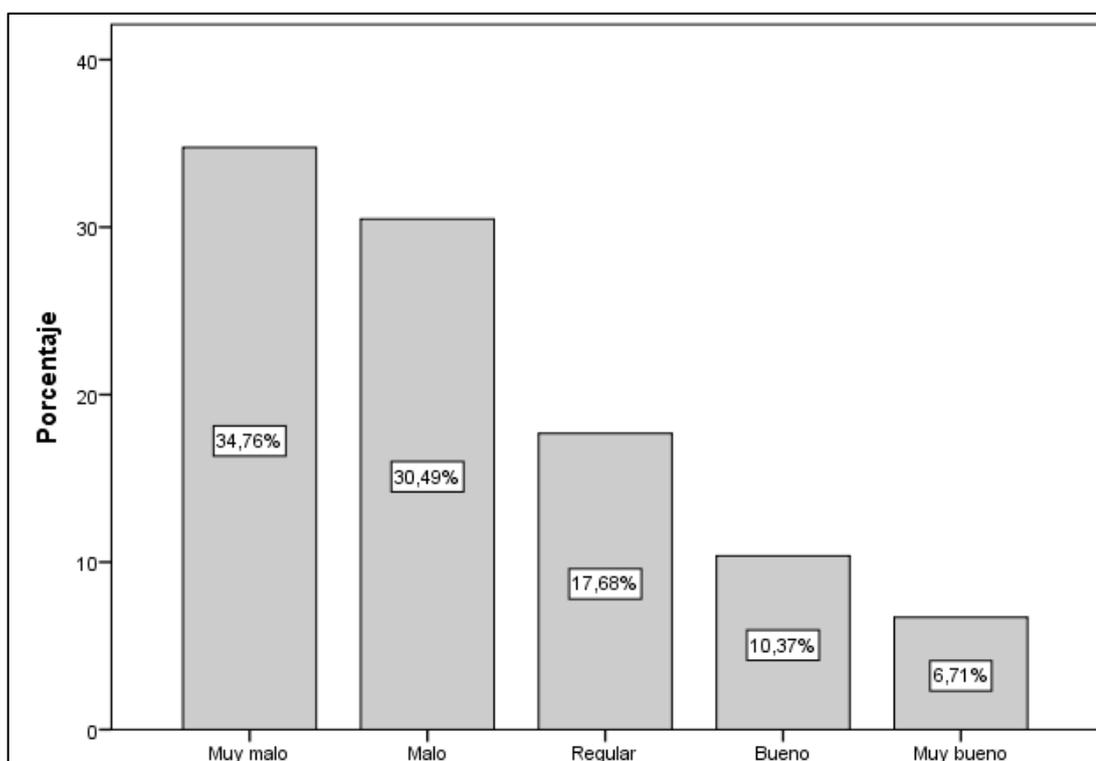


Interpretación: El 28.66% de los estudiantes califica Muy malo la evitación del dialogo del jefe con el personal de la Universidad Nacional de Ucayali, el 24.39% Malo, el 21.34% Regular, el 16.46% Bueno y el 9.15% Muy bueno.

Tabla 18. P10.- La insatisfacción laboral del personal, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	57	34,8	34,8
	Malo	50	30,5	65,2
	Regular	29	17,7	82,9
	Bueno	17	10,4	93,3
	Muy bueno	11	6,7	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 11. P10.- La insatisfacción laboral del personal, le parece:

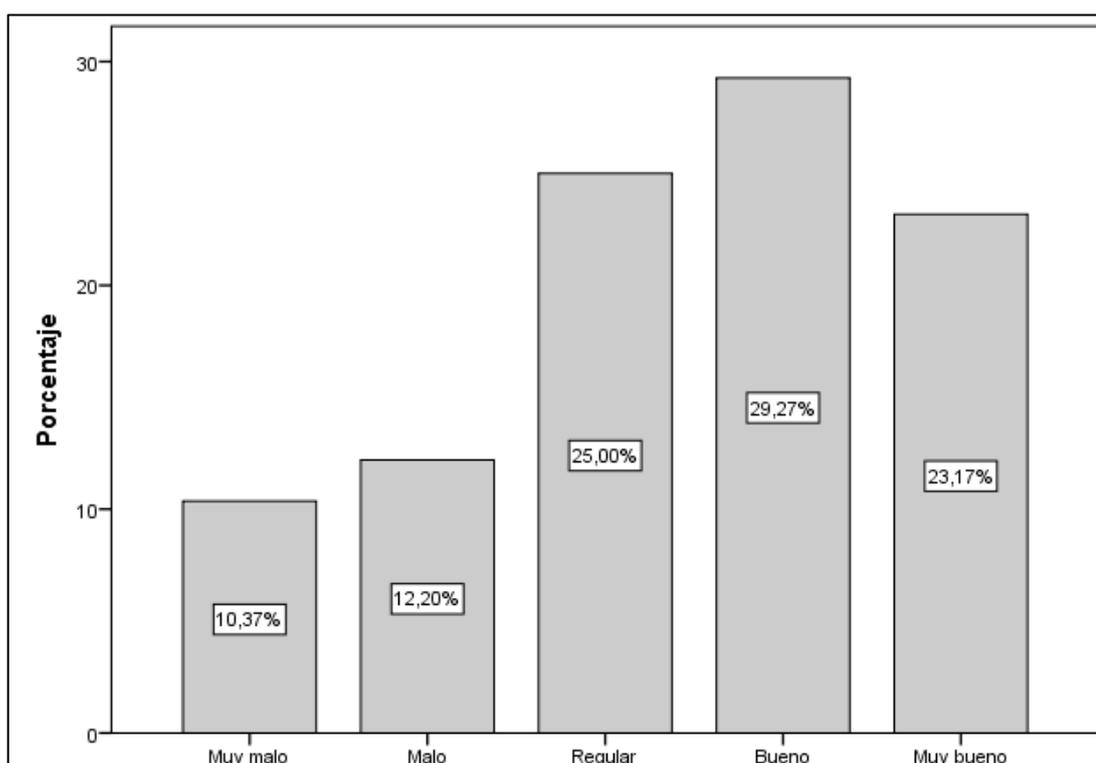


Interpretación: El 34.76% de los estudiantes califica Muy malo la insatisfacción laboral del personal de la Universidad Nacional de Ucayali, el 30.49% Malo, el 17.68% Regular, el 10.37% Bueno y el 6.71% Muy bueno.

Tabla 19. P11.- La gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	17	10,4	10,4
	Malo	20	12,2	22,6
	Regular	41	25,0	47,6
	Bueno	48	29,3	76,8
	Muy bueno	38	23,2	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 12. P11.- La gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali, le parece:

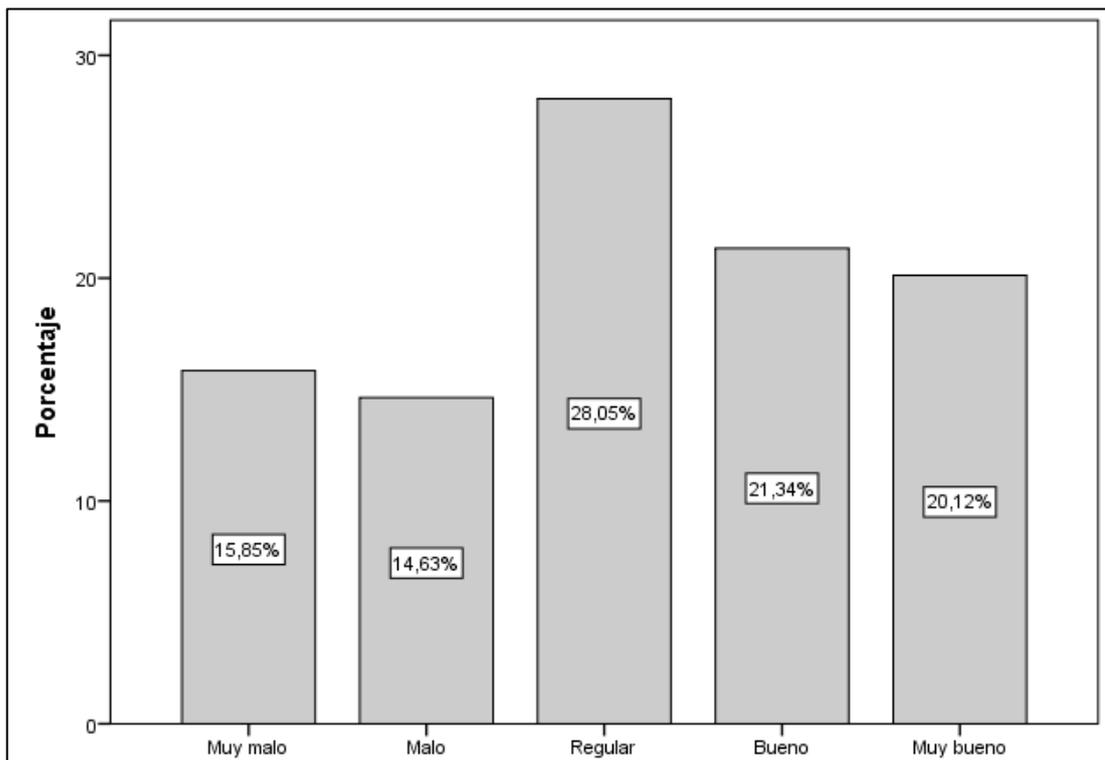


Interpretación: El 29.27% de los estudiantes califica Bueno la gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali, el 25.00% Regular, el 23.17% Muy bueno, el 12.20% Malo y el 10.37% Muy Malo.

Tabla 20. P12.- La eficacia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	26	15,9	15,9
	Malo	24	14,6	30,5
	Regular	46	28,0	58,5
	Bueno	35	21,3	79,9
	Muy bueno	33	20,1	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 13. P12.- La eficacia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:

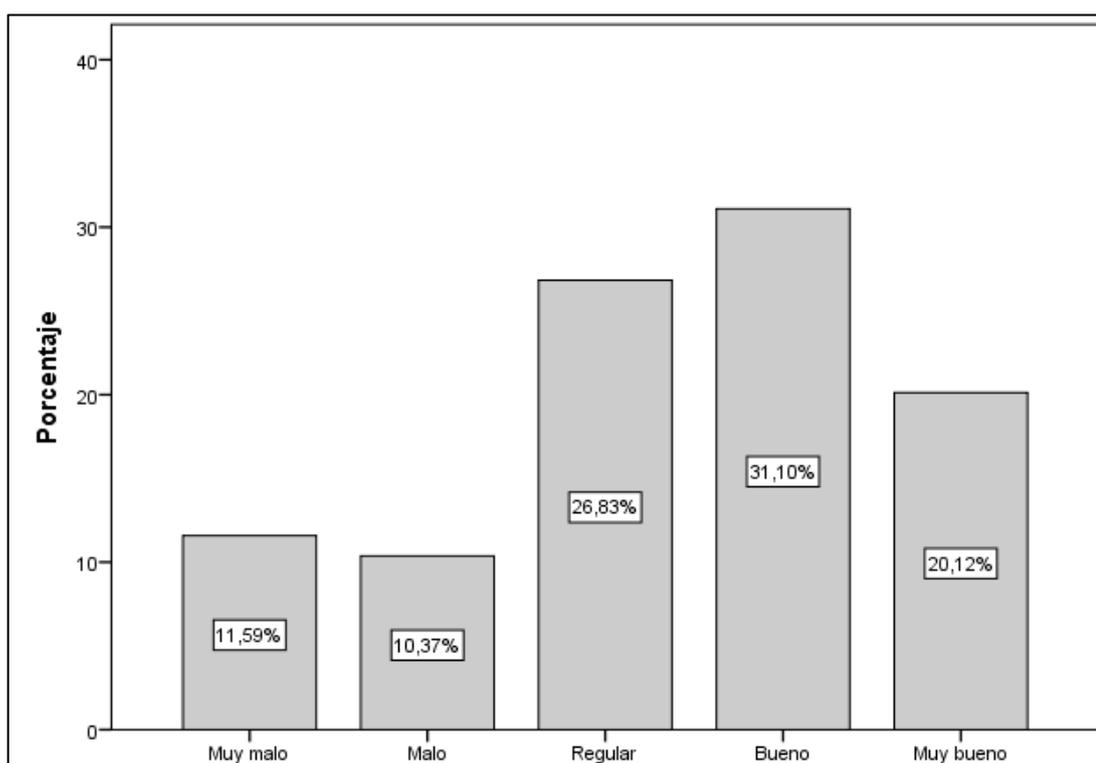


Interpretación: El 28.05% de los estudiantes califica Regular la eficacia del personal con referencia a la gestión pública, en la Universidad Nacional de Ucayali, el 21.34% Bueno, el 20.12% Muy bueno, el 15.85% Muy malo y el 14.63% Malo.

Tabla 21. P13.- La eficiencia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	19	11,6	11,6
	Malo	17	10,4	22,0
	Regular	44	26,8	48,8
	Bueno	51	31,1	79,9
	Muy bueno	33	20,1	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 14. P13.- La eficiencia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:

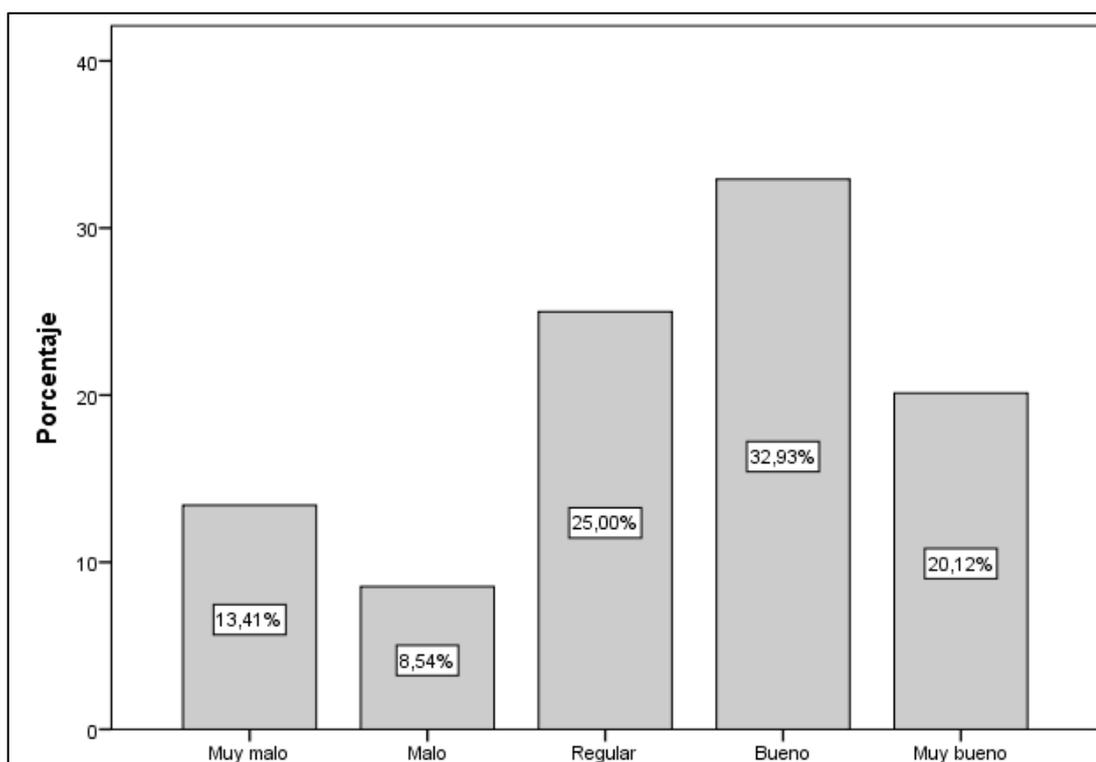


Interpretación: El 31.10% de los estudiantes califica Bueno la eficiencia del personal con referencia a la gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali, el 26.83% Regular, el 20.12% Muy bueno, el 11.59% Muy Malo y el 10.37% Malo.

Tabla 22. P14.- La efectividad del personal con referencia a la gestión pública, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	22	13,4	13,4
	Malo	14	8,5	22,0
	Regular	41	25,0	47,0
	Bueno	54	32,9	79,9
	Muy bueno	33	20,1	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 15. P14.- La efectividad del personal con referencia a la gestión pública, le parece:

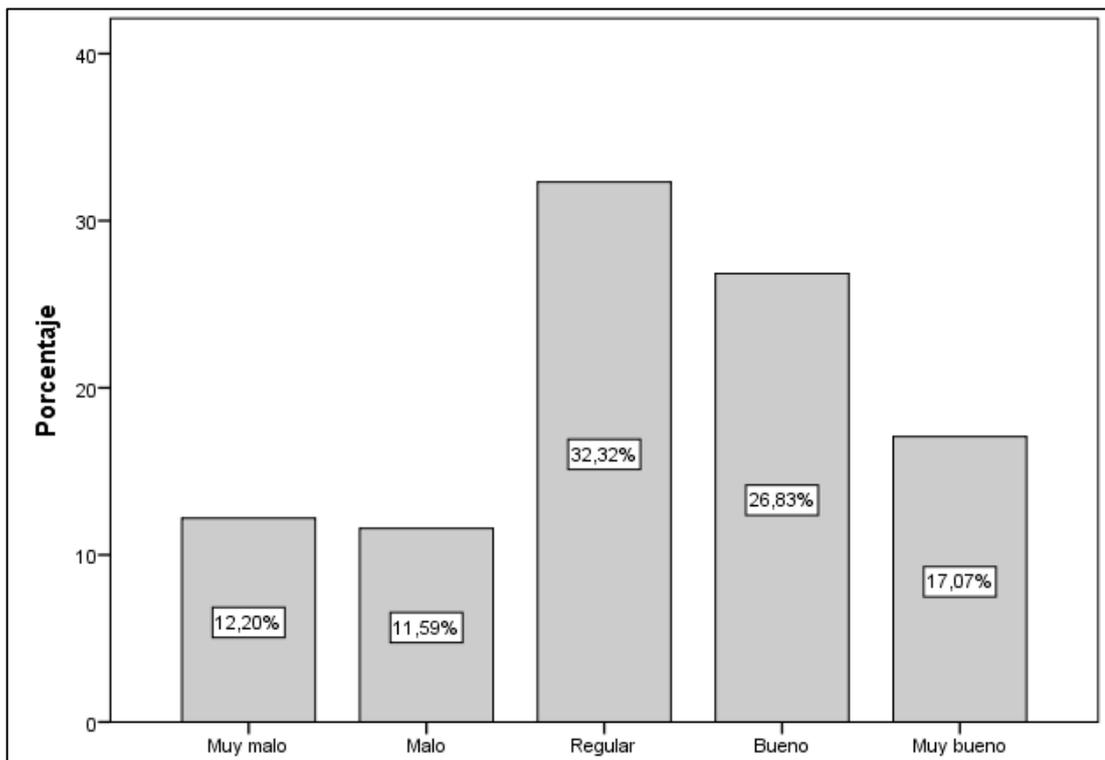


Interpretación: El 32.93% de los estudiantes califica Bueno la efectividad del personal con referencia a la gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali, el 25.00% Regular, el 20.12% Muy bueno, el 13.41% Muy Malo y el 8.54% Malo.

Tabla 23. P15.- La calidad del servicio que ofrece la gestión pública de la Universidad Nacional de Ucayali a través del personal, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	20	12,2	12,2
	Malo	19	11,6	23,8
	Regular	53	32,3	56,1
	Bueno	44	26,8	82,9
	Muy bueno	28	17,1	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 16. P15.- La calidad del servicio que ofrece la gestión pública de la Universidad Nacional de Ucayali a través del personal, le parece:

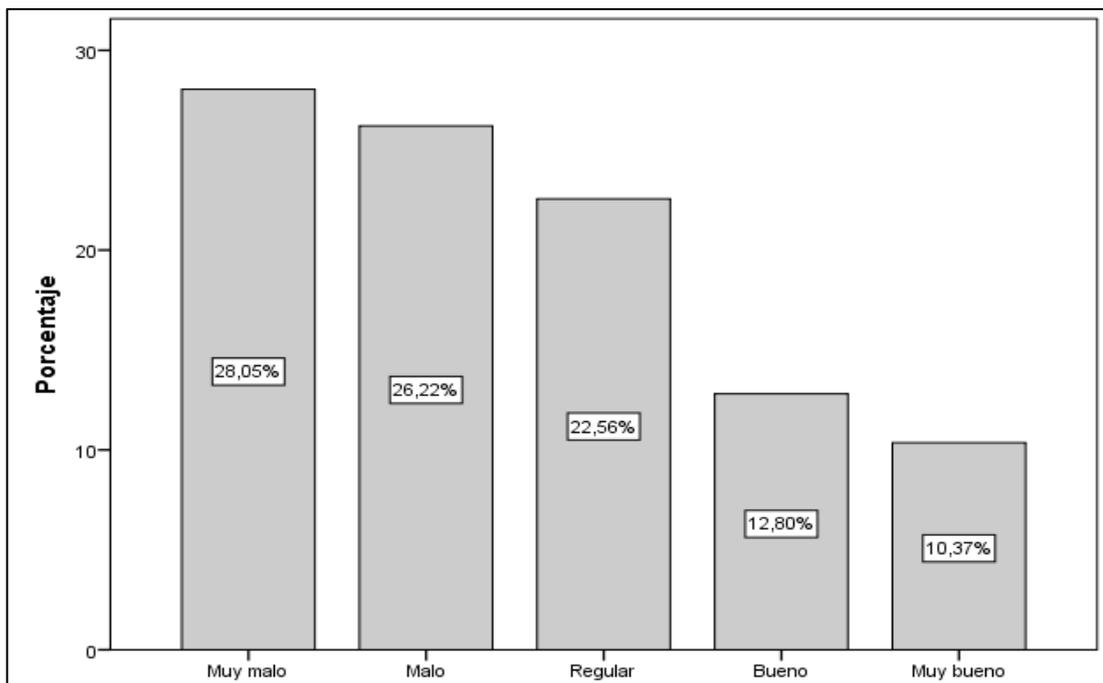


Interpretación: El 32.32% de los estudiantes califica Regular la calidad del servicio que ofrece la gestión pública de la Universidad Nacional de Ucayali a través del personal, el 26.83% Bueno, el 17.07% Muy bueno, el 12.20% Muy malo y el 11.59% Malo.

Tabla 24. P16.- La capacidad de la Universidad Nacional de Ucayali para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos, le parece:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	46	28,0	28,0
	Malo	43	26,2	54,3
	Regular	37	22,6	76,8
	Bueno	21	12,8	89,6
	Muy bueno	17	10,4	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 17. P16.- La capacidad de la Universidad Nacional de Ucayali para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos, le parece:

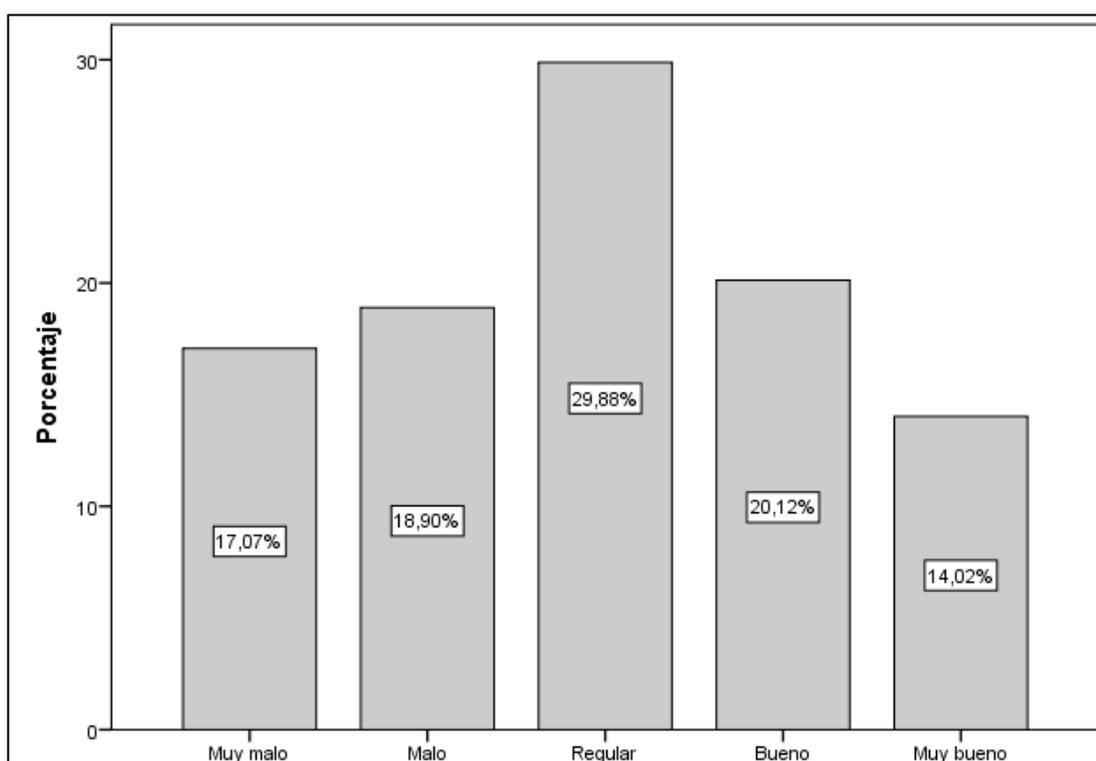


Interpretación: El 28.05% de los estudiantes califica Muy malo la capacidad de la Universidad Nacional de Ucayali para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos, el 26.22% Malo, el 22.56% Regular, el 12.80% Bueno y el 10.37% Muy bueno.

Tabla 25. P17.- Los ambientes donde labora el personal de la Universidad Nacional de Ucayali, le parecen:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	28	17,1	17,1
	Malo	31	18,9	36,0
	Regular	49	29,9	65,9
	Bueno	33	20,1	86,0
	Muy bueno	23	14,0	100,0
	Total	164	100,0	

Gráfico 18. P17.- Los ambientes donde labora el personal de la Universidad Nacional de Ucayali, le parecen:



Interpretación: El 29.88% de los estudiantes califica Regular los ambientes donde labora el personal de la Universidad Nacional de Ucayali, el 20.12% Bueno, el 18.90% Malo, el 17.07% Muy malo y el 14.02% Muy bueno.

3.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS

SUPUESTOS DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

1. Los datos muestrales seleccionamos de manera probabilística aleatoria, a una muestra de 164, correspondiente al personal administrativo de la Universidad Nacional de Ucayali.
2. La hipótesis nula H_0 viene hacer la negación de la relación existente entre las variable de estudio (Conflictos de intereses y la Gestión pública), y la hipótesis H_a afirma dicha relación.
3. Se considera el 95% del nivel de confiabilidad y 5% del nivel de significancia.
4. Aceptamos la hipótesis nula si el Valor de Sig (Bilateral) es mayor al nivel de significancia, caso contrario se rechaza la H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_a .

A fin de determinar si las variables en su estudio tienen algún tipo de relación, asociación, se procedió a determinar:

Tabla 26. Estadísticos descriptivos para una muestra.

Preguntas	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
P01.- Como califica los conflictos de intereses del personal de la Universidad Nacional de Ucayali:	164	2,34	1,294	,101
P02.- La alta rotación del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:	164	3,76	1,338	,104
P03.- La dificultad de iniciar y terminar las actividades del personal, le parece:	164	2,71	1,365	,107
P04.- El absentismo en su puesto de trabajo del personal, le parece:	164	2,27	1,306	,102
P05.- La retención u ocultación de información del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:	164	2,45	1,367	,107
P06.- La baja productividad del personal, le parece:	164	2,47	1,354	,106
P07.- El incremento de la comunicación informal del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:	164	2,51	1,332	,104
P08.- Las quejas hacia el personal, le parece:	164	2,55	1,353	,106
P09.- La evitación del dialogo del jefe con el personal, le parece:	164	2,53	1,308	,102
P10.- La insatisfacción laboral del personal, le parece:	164	2,24	1,223	,095
P11.- La gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali, le parece:	164	3,43	1,258	,098
P12.- La eficacia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	164	3,15	1,337	,104
P13.- La eficiencia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	164	3,38	1,245	,097
P14.- La efectividad del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	164	3,38	1,274	,099
P15.- La calidad del servicio que ofrece la gestión pública de la Universidad Nacional de Ucayali a través del personal, le parece:	164	3,25	1,225	,096
P16.- La capacidad de la Universidad Nacional de Ucayali para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos, le parece:	164	2,51	1,304	,102
P17.- Los ambientes donde labora el personal de la Universidad Nacional de Ucayali, le parecen:	164	2,95	1,281	,100

En la tabla, nos muestra una desviación típica homogénea, que permite inducir un equilibrio significativo, entre las alternativas a nivel de la muestra.

Tabla 27. Prueba T, para una muestra.

Preguntas	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Dif. de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inf.	Sup.
P01.- Como califica los conflictos de intereses del personal de la Universidad Nacional de Ucayali:	23,18	163	,000	2,341	2,14	2,54
P02.- La alta rotación del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:	36,01	163	,000	3,762	3,56	3,97
P03.- La dificultad de iniciar y terminar las actividades del personal, le parece:	25,46	163	,000	2,713	2,50	2,92
P04.- El absentismo en su puesto de trabajo del personal, le parece:	22,24	163	,000	2,268	2,07	2,47
P05.- La retención u ocultación de información del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:	22,91	163	,000	2,445	2,23	2,66
P06.- La baja productividad del personal, le parece:	23,36	163	,000	2,470	2,26	2,68
P07.- El incremento de la comunicación informal del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:	24,10	163	,000	2,506	2,30	2,71
P08.- Las quejas hacia el personal, le parece:	24,12	163	,000	2,549	2,34	2,76
P09.- La evitación del dialogo del jefe con el personal, le parece:	24,78	163	,000	2,530	2,33	2,73
P10.- La insatisfacción laboral del personal, le parece:	23,44	163	,000	2,238	2,05	2,43
P11.- La gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali, le parece:	34,87	163	,000	3,427	3,23	3,62
P12.- La eficacia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	30,21	163	,000	3,152	2,95	3,36
P13.- La eficiencia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	34,75	163	,000	3,378	3,19	3,57
P14.- La efectividad del personal con referencia a la gestión pública, le parece:	33,96	163	,000	3,378	3,18	3,57
P15.- La calidad del servicio que ofrece la gestión pública de la Universidad Nacional de Ucayali a través del personal, le parece:	33,97	163	,000	3,250	3,06	3,44
P16.- La capacidad de la Universidad Nacional de Ucayali para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos, le parece:	24,68	163	,000	2,512	2,31	2,71
P17.- Los ambientes donde labora el personal de la Universidad Nacional de Ucayali, le parecen:	29,50	163	,000	2,951	2,75	3,15

Teniendo en consideración que el **nivel de significación** representa el 5% y según nuestra interpretación mostrada en la tabla anterior con referencia al valor de Sig = 0.000, concluimos que si:

$$\text{Sig. (Bilateral)} \leq \alpha \Rightarrow R(H_0) \ \& \ A(H_a)$$

Para un nivel de confianza del 95%, aceptamos la hipótesis: *“Los conflictos de intereses influirá significativamente en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016”*, dado que el nivel de significancia es mayor que el crítico valor o Sig. (Bilateral).

En la tabla siguiente apreciamos que existe una significación correlación entre las variables para los nivel del 1% y 5% de manera bilateral. Realizando la prueba de correlaciones: Analizas - Correlaciones – Bivariadas, se obtiene.

Tabla 28. Correlación de cuadros.

		P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17
P01	Corr. de Pearson	1	,806**	,935**	,976**	,975**	,969**	,960**	,954**	,954**	,972**	,859**	,917**	,856**	,848**	,875**	,958**	,928**
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
P02	Corr. de Pearson	,806**	1	,856**	,770**	,823**	,821**	,829**	,835**	,837**	,789**	,935**	,933**	,931**	,931**	,927**	,827**	,913**
	Sig. (bilateral)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
P03	Corr. de Pearson	,935**	,856**	1	,931**	,947**	,950**	,955**	,963**	,959**	,931**	,926**	,932**	,917**	,917**	,920**	,956**	,950**
	Sig. (bilateral)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
P04	Corr. de Pearson	,976**	,770**	,931**	1	,960**	,955**	,948**	,943**	,943**	,978**	,840**	,893**	,843**	,834**	,855**	,946**	,931**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
P05	Corr. de Pearson	,975**	,823**	,947**	,960**	1	,984**	,981**	,975**	,969**	,957**	,870**	,926**	,860**	,851**	,886**	,966**	,930**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
P06	Corr. de Pearson	,969**	,821**	,950**	,955**	,984**	1	,984**	,977**	,970**	,951**	,883**	,933**	,873**	,864**	,901**	,979**	,929**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
P07	Corr. de Pearson	,960**	,829**	,955**	,948**	,981**	,984**	1	,985**	,986**	,943**	,888**	,935**	,880**	,870**	,911**	,984**	,928**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
P08	Corr. de Pearson	,954**	,835**	,963**	,943**	,975**	,977**	,985**	1	,989**	,940**	,895**	,934**	,888**	,879**	,904**	,980**	,932**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
P09	Corr. de Pearson	,954**	,837**	,959**	,943**	,969**	,970**	,986**	,989**	1	,937**	,902**	,933**	,893**	,884**	,908**	,984**	,927**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
P10	Corr. de Pearson	,972**	,789**	,931**	,978**	,957**	,951**	,943**	,940**	,937**	1	,839**	,894**	,839**	,832**	,869**	,939**	,935**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
P11	Corr. de Pearson	,859**	,935**	,926**	,840**	,870**	,883**	,888**	,895**	,902**	,839**	1	,942**	,981**	,978**	,953**	,902**	,922**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
P12	Corr. de Pearson	,917**	,933**	,932**	,893**	,926**	,933**	,935**	,934**	,933**	,894**	,942**	1	,950**	,950**	,958**	,934**	,954**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
P13	Corr. de Pearson	,856**	,931**	,917**	,843**	,860**	,873**	,880**	,888**	,893**	,839**	,981**	,950**	1	,989**	,963**	,893**	,923**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
P14	Corr. de Pearson	,848**	,931**	,917**	,834**	,851**	,864**	,870**	,879**	,884**	,832**	,978**	,950**	,989**	1	,957**	,884**	,925**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
P15	Corr. de Pearson	,875**	,927**	,920**	,855**	,886**	,901**	,911**	,904**	,908**	,869**	,953**	,958**	,963**	,957**	1	,914**	,934**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
P16	Corr. de Pearson	,958**	,827**	,956**	,946**	,966**	,979**	,984**	,980**	,984**	,939**	,902**	,934**	,893**	,884**	,914**	1	,926**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
P17	Corr. de Pearson	,928**	,913**	,950**	,931**	,930**	,929**	,928**	,932**	,927**	,935**	,922**	,954**	,923**	,925**	,934**	,926**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N		164	164	164	164	164	164	164	164	164	164	164	164	164	164	164	164	164

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

3.4. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados del presente trabajo muestran que el 62.2% del personal administrativo de la UNU considera Malo los conflictos de intereses del personal de la Universidad Nacional de Ucayali, asimismo el 65.2% considera Bueno la rotación del personal, siendo una medida apropiada para reducir esta problemática.

La baja productividad del personal, alcanza el 56.7% y las quejas hacia el personal es 53.1%, entonces deben existir medidas correctivas porque las quejas son archivadas y los tramites seguirán siendo lentos, eso genera conflictos de intereses porque no se tramita adecuadamente dentro de la Universidad Nacional de Ucayali.

Existe un motivo de estrés del personal de la UNU, y es la insatisfacción laboral que alcanza el 65.3%, esto genera que el personal no se sienta cómodo con los ambientes, la remuneración, las capacitaciones y la recompensa que se otorga dentro del trabajo.

La calidad del servicio que ofrece la gestión pública de la UNU, a través de su personal alcanza el 32.3% de Regular, siendo necesario aplicar planes estratégicos de mejora continua en los procesos tanto académico como administrativo.

3.4.1. IDENTIFICACIÓN DE INDICADORES DE LA GESTIÓN

PÚBLICA

A) CICLO BÁSICO PARA EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES.

Se establecen actividades con el fin de estructurar los indicadores de la gestión pública para la Universidad Nacional de Ucayali.

Gráfico 19. Ciclo del proceso de construcción de Indicadores.



1. IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS, BENEFICIARIOS, SERVICIOS.

Es importante precisar quiénes son los beneficiarios y que servicios que brinda la Universidad Nacional de Ucayali, porque los objetivos se trazaran de acuerdo a las necesidades.

Aquí definimos la dimensión del desempeño de la gestión, y sus indicadores: eficiencia, eficacia, calidad y economía, en base a la generación de compromisos internos dentro de la Universidad Nacional de Ucayali.

Asimismo los objetivos deben ser posibles de acuerdo a los recursos humanos y financieros disponibles.

2. ESTABLECER MEDIDAS DE ESTUDIOS CLAVES.

Aquí proponemos después de la lluvia de ideas: ¿Con que indicadores trabajar?

El número y tipo de indicadores depende de los objetivos determinados para la evaluación, de las características y su nivel de organización de la Universidad Nacional de Ucayali.

El número de indicadores debe limitarse a lo primordial, que permita captar el interés de los diferentes beneficiarios a los cuales va dirigido. Asimismo cubrir las diferentes áreas de la Universidad Nacional de Ucayali a nivel: Estratégica, Gestión y Operacional.

3. ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES AL PERSONAL.

Los gerentes, administradores, jefes y encargados de cada área de la Universidad Nacional de Ucayali, ejercen responsabilidad por los indicadores evaluados. Con lo cual su personal a cargo debe cumplir las metas para que los servicios sean de calidad.

4. ESTABLECER COMPARACIONES.

La ciudad de Pucallpa cuenta con varias universidades, entre ellas tenemos: Universidad Nacional de Ucayali, Universidad Intercultural de la Amazonia, Universidad Alas Peruanas, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Universidad Privada de Pucallpa, etc.

Es bueno comparar la calidad de servicio con otras universidades del medio local, para determinar en donde estamos fallando y como mejorar nuestras debilidades.

5. CONSTRUIR FÓRMULAS

La construcción de la fórmula debe asegurar que su cálculo obtenga información de las variables que se están tratando de medir, es decir el resultado del indicador.

La escala de Likert es uno de los ítems más populares y utilizados en las encuestas.

En nuestro cuestionario de preguntas tenemos las siguientes alternativas, por cada pregunta establecida:

(1) Muy malo.

(2) Malo.

(3) Regular.

(4) Bueno.

(5) Muy bueno.

6. VIABILIDAD DE LOS INDICADORES

La etapa de validación, es muy importante, ya que deben permitir asegurar su transparencia y confiabilidad del indicador para que se constituya en una herramienta para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.

En el Anexo 4 validamos el instrumento mediante el Alfa de Cronbach, dado que es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida.

7. COMUNICAR Y REPORTAR

Es importante precisar que los indicadores pueden ser utilizados para diferentes propósitos, dependiendo del objetivo de la evaluación, el ámbito en que se realiza y los usuarios a los que se dirige, por lo que para la comunicación de los resultados es necesario tener en cuenta

que los indicadores “no siempre podrán dar cuenta en forma integral del desempeño institucional, requiriéndose de otros antecedentes complementarios para esto, lo que refuerza un uso prudente de esta información”.

B) INDICADORES DE LA GESTIÓN PÚBLICA.

▪ INDICADOR DE EFICACIA

Cuando se habla de eficacia, se busca establecer el cumplimiento de planes y programas de la Universidad Nacional de Ucayali, previamente determinados, de modo tal que se pueda evaluar la oportunidad.

▪ INDICADOR DE EFICIENCIA

Los indicadores de eficiencia, se enfocan en el control de los recursos o las entradas del proceso, evalúan la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento por parte de los mismos. Este tipo de indicadores miden la forma de cómo se utilizaron los recursos durante el proceso de generación del servicio.

▪ INDICADOR DE EFECTIVIDAD

Para el análisis de este tipo de indicadores es necesario involucrar la eficiencia y la efectividad, es decir “el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles”

Se relaciona con la medición del nivel de satisfacción del usuario, que aspira a recibir un servicio en condiciones favorables de oportunidad.

▪ INDICADOR DE CALIDAD

Teniendo en cuenta que la Universidad Nacional de Ucayali viene desarrollando sus operaciones de acuerdo a los servicios que brinda, es importante recordar que en dicho modelo las partes interesadas, juegan un papel significativo para definir los requisitos de entrada necesarios para la elaboración del servicio.

▪ **INDICADOR DE ECONOMÍA**

La capacidad de la Universidad Nacional de Ucayali para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos. Todo organismo que administre fondos, especialmente cuando éstos son públicos, es responsable del manejo eficiente de sus recursos de caja, de ejecución de su presupuesto y de la administración adecuada de su patrimonio.

▪ **INDICADOR AMBIENTAL**

El área de trabajo donde el personal de la Universidad Nacional de Ucayali, ejecuta sus actividades del día a día, ya sea en la prestación de servicios, contabilidad, presupuesto, tesorería, caja, etc.

3.4.2. EFECTO DE LOS CONFLICTOS DE INTERÉS EN LA GESTIÓN PÚBLICA

A. VALORACIÓN MORAL DEL CONFLICTO DE INTERESES.

Las actitudes profesionales en los conflictos de intereses suelen ser muy diversas. Tratándose de un problema de amplio alcance y, de alguna forma inevitable, no tiene sentido preocuparse si se piensa que los profesionales en sus puestos laborales están en las mejores condiciones para hacerse cargo del problema y resolverlo. Pero esta suele ser una actitud desmentida a menudo por los hechos. Sobre este tema existe un acuerdo amplio en que:

- No es éticamente correcto actuar contra los intereses del principal. Por ejemplo, quien muestra la mejor propuesta para la adquisición de un servicio de la Universidad o al mejor calificado en un puesto laboral.
- No es lícito obtener un beneficio económico o de otro tipo indebidamente, en el desempeño de una profesión, función o cargo dentro de la Universidad Nacional de Ucayali. Por ejemplo,

después que una empresa gana una licitación tenga que dar un “porcentaje aún funcionario público”.

- Se debe reparar el daño causado por el tráfico de influencias.
- Los conflictos de intereses sistemáticos siguen siendo conflictos de intereses, y como tales deben tratarse.
- Encontrarse en una situación de conflicto de intereses no es algo en sí inmoral, si el funcionario público no es responsable de ello.
- Es éticamente incorrecto ponerse en una situación en la que pueda surgir un conflicto de intereses.
- Se debe evitar no sólo el conflicto de intereses, sino algún tipo de apariencia sospechosa, porque la integridad en el trabajo o la profesión es un bien que hay que proteger.
- Es inmoral presionar para que alguien incurra en un conflicto de intereses, porque no es lícito inducir a alguien a hacer algo incorrecto.
- El conflicto de intereses puede suponer un perjuicio para terceros y, por tanto, una lesión de la justicia para con ellos. Por ejemplo, si existen 10 empresas que desean brindar el servicio de seguridad a la Universidad Nacional de Ucayali, pero ya sabemos quién es el ganador sin necesidad de evaluación, se puede interpretar como una competencia desleal.
- El personal de la Universidad Nacional de Ucayali involucrado en un conflicto de intereses, debe asumir su responsabilidad por la gestión de sus intereses privados, en relación con su cargo, profesión o empleo.
- Las empresas y personas involucradas en conflictos de intereses deben asumir también su responsabilidad como los funcionarios públicos de la Universidad Nacional de Ucayali.

El conflicto de intereses está íntimamente relacionado con el problema de la corrupción (Argandoña, 2004)

SOLUCIÓN

La solución a los problemas creados por los conflictos de intereses es muy variada. En todo caso, la determinación de las medidas adecuadas debe hacerse siempre a la vista de las situaciones concretas que se presenten y de sus circunstancias.

Hay soluciones orientadas a evitar la aparición del conflicto de intereses, como la separación del que tiene que tomar la decisión y el abandono de los intereses privados por el agente.

B. ACTITUDES ÉTICAS ANTE LOS CONFLICTOS DE INTERESES.

Lo primero que debe hacer un funcionario público que puede encontrarse en una situación de conflicto de intereses es tomarse en serio el tema, por tratarse de situaciones éticamente incorrectas para la Universidad Nacional de Ucayali donde labora. Si se encuentra en una situación de conflicto, debe procurar salir de ella, pasando la decisión a otra persona. En todo caso, debe seguir las normas dadas por la ley, las regulaciones o los códigos de conducta sobre los conflictos de intereses, pero no debe limitarse a cumplir esas normas si esto no resuelve suficientemente el problema planteado.

Si el funcionario se encuentra ante un conflicto de intereses que no puede eludir, deberá aplicar las normas de la prudencia en la toma de decisiones.

Primero, debe identificar la situación creada, ante quién se presenta el conflicto de intereses, cuál es su naturaleza, en qué consiste su deber legal y profesional con el principal, y la relevancia de los intereses contrapuestos.

Segundo al estudiar las distintas alternativas, debe considerar cómo afecta cada una de ellas a los deberes de justicia con sus superiores y las terceras personas y, por tanto, las consecuencias de la acción para sí mismo.

Dados los sesgos inconscientes y no intencionados mencionados antes, es conveniente pedir consejo a una persona experta y de buen criterio (y aceptarlo y seguirlo, si parece acertado); analizar las experiencias, propias o ajenas, sobre situaciones parecidas.

El funcionario público debe conocer también los criterios de una decisión justa:

Entender a qué le obliga su relación con el principal y la naturaleza de las distintas formas de injusticia en que puede incurrir.

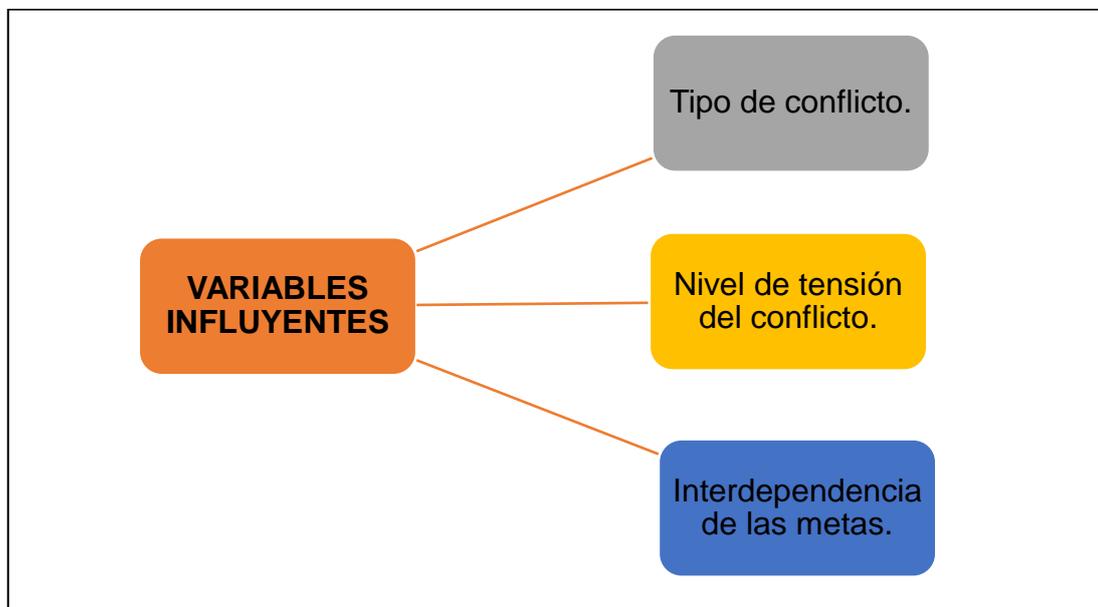
En estas cuestiones no es recomendable el intento de solución mediante un coste-beneficio, que no suele tener en cuenta el efecto principal que el acto inmoral tiene sobre el propio funcionario y sus aprendizajes morales y también sobre terceros.

Y, finalmente, debe asumir su responsabilidad y decidir de acuerdo con su conciencia. Y, si se equivocó, debe estar dispuesto a pedir perdón (y aprender de su error) y a reparar el daño causado. En definitiva, se trata de actuar como lo haría un profesional, directivo, empleado o funcionario competente y honesto.

En el caso de empresas, organizaciones y profesionales, también procede asumir la responsabilidad en los conflictos de intereses que se puedan presentar, evitando que se den y procurando que se solucionen de manera justa, siempre según lo previsto en el reglamento interno de la Universidad Nacional de Ucayali, las leyes peruanas y la ética del individuo (Argandoña, 2004).

C. CONDICIONES DE LA ESTIMULACIÓN DEL CONFLICTO PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO

Gráfico 20. Variables influyentes



C) TIPO DE CONFLICTO

CONFLICTOS ORIENTADOS A LA TAREA

- Estimular e intensificar los conflictos orientados a la tarea.
- Prevenir y mitigar los conflictos relacionales.

CONFLICTOS RELACIONALES

- La intensificación del conflicto puede convertir los conflictos de tarea en conflictos de identidad: personalización del conflicto.

Ej. Personal que aspiran a la misma función directiva se pueden implicar en un conflicto que comiencen a obstruirse también entre ellos en otros aspectos.

D) NIVEL DE TENSIÓN DEL CONFLICTO

BAJO NIVEL DE TENSIÓN

- Inactividad y evitación.
- Descuidar la información.
- Baja productividad.
- No perciben sensación de urgencia ni necesidad de actuar con determinación.
- Se requerirá una limitada estimulación del conflicto para mejorar el rendimiento.

MODERADO NIVEL DE TENSIÓN

- Las partes buscan e integran mayor información.
- Consideran mayor número de alternativas.
- Impulso más fuerte por mejorar la situación.
- Nivel óptimo de productividad.
- Permite iniciar la negociación.

ALTO NIVEL DE TENSIÓN

- Reducen la capacidad para percibir, procesar y evaluar la información.
- Interacciones agresivas y defensivas que llevan a relaciones totalmente destructivas.
- Baja productividad.
- No actuar temporalmente o realizar alguna concesión para mitigar la intensidad del conflicto.

E) INTERDEPENDENCIA DE LAS METAS

- **Interdependencia positiva:** Concordancia de las metas perseguidas por las personas y la discordancia en cuanto a las actividades necesarias para conseguirlas.
- **Interdependencia negativa:** Las personas perciben que tanto los fines perseguidos por ambas como las actividades necesarias para conseguirlos son incompatibles.

CONCLUSIONES

1. Los principales indicadores de la gestión pública para la Universidad Nacional de Ucayali, fueron evaluados por el cuestionario de preguntas teniendo en consideración la escala de Likert (1 a 5), los cuales son:
 - ✓ La **Eficacia** obtiene una media de 3.15 encontrándose en el intervalo de Regular y Bueno.
 - ✓ La **Eficiencia** obtiene una media de 3.38 encontrándose en el intervalo de Regular y Bueno.
 - ✓ La **Efectividad** obtiene una media de 3.38 encontrándose en el intervalo de Regular y Bueno.
 - ✓ La **Calidad del servicio** obtiene una media de 3.25 encontrándose en el intervalo de Regular y Bueno.
 - ✓ La **Economía** (Recursos financieros de la institución) obtiene una media de 2.51 encontrándose en el intervalo de Malo y Regular.
 - ✓ Los **Ambientes laborales** obtienen una media de 2.95 encontrándose en el intervalo de Malo y Regular.

2. Los efectos que se obtienen si otorgamos ganadores a empresas y profesionales que no cumplen con los requisitos son: Procesos administrativos lentos, servicios otorgados de mala calidad con referencia a los agentes de seguridad, comedor universitario y licitaciones de obras, docentes con un nivel de pedagogía inadecuado.

3. Se asoció las variables de estudio determinando la influencia de los Conflictos de intereses en la Gestión Pública, a través de la prueba de hipótesis, donde el valor del Sig. Bilateral es 0.000 y el Nivel de significancia (α) es 5%, por lo tanto concluimos: $\alpha \geq$ Sig. (Bilateral), entonces: rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna: “Los conflictos de intereses influirá significativamente en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016”.

4. Las soluciones que ofrece los conflictos de intereses en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016, se concentran en el modelo del proceso de construcción de indicadores: Identificación de objetivos, beneficiarios y servicios, Establecer medidas de estudios claves, asignación de responsabilidades al personal, establecer comparaciones, construir formulas, viabilidad de los indicadores y comunicar y reportar. Los problemas creados por los conflicto de intereses es muy variada.

SUGERENCIAS

1. A los servidores públicos de la Universidad Nacional de Ucayali deben acatar y respetar el código de ética del funcionario público, y al órgano encargado debe velar por su cumplimiento, sancionar a los malos elementos, a fin de salvaguardar la propiedad pública.
2. Al Gerente General de la Universidad Nacional de Ucayali, debe supervisar las acciones de las áreas de logística y personal, para que los recursos del estado sean utilizados de manera eficiente.
3. La Junta Directiva de la Universidad Nacional de Ucayali, debe tomar decisiones que orienten a solucionar aspectos de corrupción de los funcionarios públicos.
4. Las investigaciones posteriores deben incluir dentro de la población de estudio a los catedráticos de la Universidad Nacional de Ucayali, porque en las escuelas profesionales existen conflictos de interés y es parte de la gestión pública de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altaba Dolz, E. (2009). *La nueva gestión pública y la gestión por competencias*. España.
- Argandoña, A. (2004). *Conflicto de intereses: El punto de vista ético*. Navarra-España: Universidad de Navarra.
- Blas Jiménez, P. (2014). *Administración pública*. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Camisón Zonoza. (2009). Sistemas de gestión de la calidad y desempeño: importancia de las prácticas de gestión del conocimiento y de I+D. *Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 123-124.
- Chávez Bareiro, M. R., & Pineda Medina, J. A. (2011). *Características de la gestión de políticas públicas municipales realizada por las regidoras que conforman la red de regidoras rurales de Piura*. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Chumacero Calle, N. C. (2012). *La Nueva Gestión Pública y su aplicación en una negociación colectiva Caso: SUNARP - SITRA Z.R. N° IX – Sede Lima, Periodo 2006 - 2008*. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Codina Jiménez, A. (04 de 11 de 2006). *Manejo de conflictos, habilidad básica del directivo*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/manejo-de-conflictos-habilidad-basica-del-directivo/>
- Cruz Rubio, M. (2012). *El análisis documental: Indización y resumen en bases de datos especializadas*. CINDOC-CSIC.
- Díaz Bravo, R. (2009). *La regulación de los conflictos de interés de los directores como una medida de protección a los accionistas minoritarios en la sociedad anónima*. Santiago-Chile: Universidad de Chile.
- Etkin, J. (2000). *Política, Gobierno y Gerencia de las organizaciones*. Buenos aires - Argentina: Pearson Education S.A.

- Houghton Mifflin. (2004). *Diccionario Americano de la Lengua Inglesa*.
- Jímenez Saavedra, H. (2010). *La Gestion de intereses en la Administracion Pública Peruana*. Lima.
- Juchuña Cúmez, M. L. (2012). *Abordaje Jurídico del conflicto de intereses y su regulación legal en el Código Penal*. Guatemala-Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Merriam - Webster's. (1996). *Diccionario Legal*. Londres.
- Morón Urbina, J. C. (2014). *La regulación de los conflictos de intereses y el buen gobierno en el Perú*. Lima-Perú: IUS ET VERITAS.
- Moyado Estrada, F. (2002). *Gestión pública y calidad : hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público*. Lisboa-Portugal: VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública.
- Oficina Ejecutiva de Estadística. (2014). *Boletín Estadístico*. Pucallpa - Perú: Universidad Nacional de Ucayali.
- Ortún Rubio, V. (2013). Gestión pública: conceptos y métodos. *RAE: Revista Asturiana de Economía*, 179 - 193.
- Osorio Bautista, S. (2013). *Acción colectiva y conflicto de intereses. El caso de la comunidad campesina de catac (Recuay-Ancash)*. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Paredes Leal, R. (2013). *Conflicto de intereses entre los directores de la sociedad anónima y la sociedad que administran*. Valdivia-Chile: Universidad Austral de Chile.
- PERÚ21. (12 de 11 de 2015). ¿Qué es la gestión pública?
- PROMONEGOCIOS. (09 de 2010). *Definición de encuesta*. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>
- Real Academia Española. (2016). *Diccionario*. Obtenido de <http://www.rae.es/>

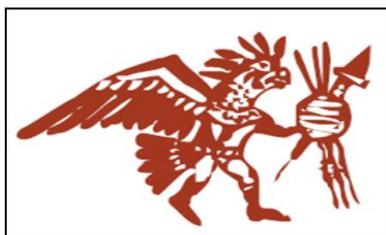
- Remuzgo Huamán, S. E. (2009). *La gestión pública de las políticas de salud en adolescentes: análisis del programa de salud sexual y reproductiva de adolescentes orientado a la mejora de la calidad de atención de los servicios del hospital de huaycán. Período 2005 al 2008*. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Ribas Ferrer, V. (2004). *Aproximación al estudio del deber de lealtad del administrador de sociedades*. España.
- Sánchez Carlessi, H., & Reyes Meza, C. (2006). *Metodología y diseños en investigación científica*. Lima – Perú: Visión Universitaria.
- Villamar, J., & León, C. (12 de 10 de 2014). *Importancia de la Gestión Pública en la sociedad*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/Gabrielina78/importancia-de-la-gestion-publica-en-la-sociedad>
- Villoria Mendieta, M. (2009). *La administración burocrática y la nueva gestión pública. La participación de los ciudadanos. Las técnicas de dirección y gerencia pública. La ética en la gestión pública*. España.
- Zabala, A., & Arnau, L. (2007). *11 ideas clave. Cómo aprender y enseñar competencias*. Barcelona: Graó.
- Zaldívar, O. (2012). *Los conflictos de intereses*. Lima - Perú: BCRP. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/Moneda-146/Moneda-146-05.pdf>
- Zegarra Casahuamán, A. T. (2012). *Participación democrática en los procesos de planificación institucional de una escuela de gestión pública y una de gestión por convenio de Collique*. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN									
<p style="text-align: center;"><u>GENERAL:</u></p> <p>¿De qué manera los conflictos de intereses influye en la gestión pública caso: Caso Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016?</p>	<p style="text-align: center;"><u>GENERAL:</u></p> <p>Determinar los conflictos de intereses en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016.</p>	<p style="text-align: center;"><u>GENERAL:</u></p> <p>Los conflictos de intereses influiría significativamente en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016.</p>	<p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN: DESCRIPTIVO.</p> <p>TIPO DE INVESTIGACIÓN: BÁSICA – SUSTANTIVA.</p> <p>POBLACIÓN: 286</p> <p>MUESTRA: 164</p> <p>DISEÑO: CORRELACIONAL.</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph LR M --> Ox M --> Oy Ox <--> r Oy </pre> </div>									
<p style="text-align: center;"><u>ESPECÍFICOS:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son los principales indicadores de la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016? ¿Cuál es el efecto de los conflictos de interés en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016? ¿Cuál es el grado de asociación entre los conflictos de intereses y la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016? ¿Cuáles son las soluciones que ofrece los conflictos de intereses en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016? 	<p style="text-align: center;"><u>ESPECÍFICOS:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> Identificar los principales indicadores de la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016. Determinar el efecto de los conflictos de interés en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016. Calcular el grado de asociación entre los conflictos de intereses y la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016. Determinar las soluciones que ofrece los conflictos de intereses en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016. 	<p style="text-align: center;"><u>ESPECÍFICOS:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> Los principales indicadores que influyen en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016, son la eficiencia, la eficacia, la efectividad y la calidad de servicio, La Economía y los Ambientes laborales. Existirían efectos significativos de los conflictos de interés en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016. Existiría un grado de asociación entre los conflictos de intereses y la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016. Sería posible las soluciones que ofrece los conflictos de intereses en la gestión pública Caso: Universidad Nacional de Ucayali, 2015 – 2016. 	<p>SOFTWARE PARA PROCESAR DATOS: SPSS</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th>Fuentes</th> <th>Técnicas</th> <th>Herramientas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Primaria</td> <td>Encuesta</td> <td>Cuestionario</td> </tr> <tr> <td>Secundaria</td> <td>Análisis documental</td> <td>Resumen de autores</td> </tr> </tbody> </table>	Fuentes	Técnicas	Herramientas	Primaria	Encuesta	Cuestionario	Secundaria	Análisis documental	Resumen de autores
Fuentes	Técnicas	Herramientas										
Primaria	Encuesta	Cuestionario										
Secundaria	Análisis documental	Resumen de autores										

ANEXO 2. CUESTIONARIO DE PREGUNTAS



Código de encuesta: _____

Código del encuestador: _____

Fecha: _____

Dirigido al personal administrativo de la Universidad Nacional de Ucayali.

Objetivo: Conocer cómo se maneja los procesos de la gestión pública y los conflictos de intereses en la Universidad Nacional de Ucayali.

Instrucciones: Marque con una "X" en la numeración que considere la respuesta a la pregunta.

SOBRE LA VARIABLE: CONFLICTOS DE INTERESES

P01.- Como califica los conflictos de intereses del personal de la Universidad Nacional de Ucayali:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P02.- La alta rotación del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P03.- La dificultad de iniciar y terminar las actividades del personal, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P04.- El absentismo en su puesto de trabajo del personal, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P05.- La retención u ocultación de información del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P06.- La baja productividad del personal, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P07.- El incremento de la comunicación informal del personal para combatir los conflictos de intereses, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P08.- Las quejas hacia el personal, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P09.- La evitación del dialogo del jefe con el personal, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P10.- La insatisfacción laboral del personal, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

SOBRE LA VARIABLE: GESTIÓN PÚBLICA

P11.- La gestión pública en la Universidad Nacional de Ucayali, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P12.- La eficacia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P13.- La eficiencia del personal con referencia a la gestión pública, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P14.- La efectividad del personal con referencia a la gestión pública, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P15.- La calidad del servicio que ofrece la gestión pública de la Universidad Nacional de Ucayali a través del personal, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P16.- La capacidad de la Universidad Nacional de Ucayali para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos, le parece:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

P17.- Los ambientes donde labora el personal de la Universidad Nacional de Ucayali, le parecen:

(1) Muy Malo (2) Malo (3) Regular (4) Bueno (5) Muy bueno

-----GRACIAS POR SU APOYO-----

ANEXO 3. FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTOS



I. DATOS PERSONALES N° 01:

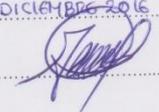
- 1.1. APELLIDO Y NOMBRE DEL INFORMANTE: YUPANQUI VILLANUEVA ARTURO
- 1.2. GRADO ACADÉMICO: MAESTRO EN GESTIÓN EMPRESARIAL
- 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS
- 1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: LOS CONFLICTOS DE INTERESES Y LA GESTIÓN PÚBLICA. CASO: UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI 2015-2016
- 1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO: RUIZ BARRA CHERYL
- 1.6. MAESTRÍA/DOCTORADO: MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Y CONTROL GUBERNAMENTAL
- 1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

II. ASPECTOS A EVALUAR: (CALIFICACIÓN CUANTITATIVA)

INDICADORES DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente (01-09)	Regular (10-13)	Bueno (14-16)	Muy bueno (17-18)	Excelente (19-20)
01 CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				18	
02. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables				18	
03. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y calidad					19
04. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica del instrumento				17	
05. SUFICIENCIA	Valora los aspectos en cantidad y calidad					20
06. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos				18	
07. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios				18	
08. COHERENCIA	Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores					19
09. METODOLOGÍA	Las estrategias responden al propósito del estudio				17	
10. OPORTUNIDAD	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías					19
Sub Total						183
TOTAL						183

Leyenda:
01-13 Improcedente
14-16 Aceptable con recomendación
17-20 Aceptable

Lugar y Fecha: PUCALLPA 08 DICIEMBRE 2016

Firma y Post – Firma del Experto: 

DNI: 40072478



I. DATOS PERSONALES N° 02:

- 1.1. APELLIDO Y NOMBRE DEL INFORMANTE: LEON TATUR BALDOMERO
 1.2. GRADO ACADÉMICO: MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA
 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAVALI
 1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: LOS CONTACTOS DE INTERESES Y LA GESTIÓN PÚBLICA. CASO UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAVALI 2015-2016.
 1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO: RUIZ BAUTISTA CHERYL
 1.6. MAESTRÍA/DOCTORADO: MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Y CONTROL GUBERNAMENTAL
 1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

II. ASPECTOS A EVALUAR: (CALIFICACIÓN CUANTITATIVA)

INDICADORES DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente (01-09)	Regular (10-13)	Bueno (14-16)	Muy bueno (17-18)	Excelente (19-20)
01 CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado					19
02. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables					19
03. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y calidad				18	
04. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica del instrumento					20
05. SUFICIENCIA	Valora los aspectos en cantidad y calidad				17	
06. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos				18	
07. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios				18	
08. COHERENCIA	Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores					20
09. METODOLOGÍA	Las estrategias responden al propósito del estudio					19
10. OPORTUNIDAD	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías				18	
Sub Total						186
TOTAL						18.6

Leyenda:
 01-13 Improcedente
 14-16 Aceptable con recomendación
 17-20 Aceptable

Lugar y Fecha: PUCALLPA 08 DICIEMBRE 2016

Firma y Post - Firma del Experto:

DNI: 45834442