

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN



TESIS:

**Control de Gestión y Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona
sur de Lima Metropolitana.**

Presentada por:

Mg. JAVIER LUIS URIBE ALTAMIRANO

PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

Asesor:

Dr. Víctor Rodríguez Chirinos

2021

Dedicatoria

A mi familia por su contribución al logro de mis ideales personales y profesionales.

Agradecimiento

A los docentes del Doctorado en Administración de
UIGV por su invaluable

trasmisión de experiencias y conocimientos.

RESUMEN

La presente investigación está referida a la relación entre el control de gestión y la calidad del servicio en las comisarías de la zona sur de Lima Metropolitana. El objetivo es definir si existe o no correlación significativa entre ambas variables.

La investigación es de enfoque cuantitativo, de tipo investigación aplicada, diseño no experimental, transversal y nivel correlacional. Se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario que para la variable control de gestión, estaba integrado por indicadores deducidos operacionalmente de las etapas de dicho proceso, asumidas como dimensiones de dicha variable; la calidad del servicio, también utilizó el mismo instrumento formulado en base a las dimensiones del servicio de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1985-1988), las cuales fueron operacionalizadas con mayor detalle para deducir los indicadores que sirvieron para formular las preguntas. Esta herramienta se aplicó a 35 oficiales PNP que desempeñaban funciones de Comisarios en las Comisarias de la zona sur de Lima; asimismo, el segundo instrumento también fue aplicado a los Jefes o Gerentes de Seguridad de los 18 distritos en los cuales se encuentran ubicadas las Comisarías a fin de conocer la perspectiva del usuario externo sobre la calidad del servicio.

El resultado de la investigación no mostró correlación significativa entre el control de gestión y la calidad del servicio en las Comisarias motivo de estudio; asimismo, entre éste y cada una de las dimensiones de la calidad del servicio a excepción de las medidas de corrección en la perspectiva interna, en consecuencia, esta información resulta ser de gran utilidad para rediseñar el sistema de control institucional y posibilitar una mejor calidad del servicio en las mencionadas unidades básicas de la PNP.

Palabras Clave: Calidad, Calidad del servicio, Control de Gestión, Comisaría, Comisario y Servicio.

ABSTRACT

This investigation is concerned with the relationship between the control of management and the quality of service in the commissions of the southern area of Metropolitan Lima. The objective is to define whether there is a significant correlation between both variables.

The investigations are of quantitative approach, of the applied investigation type, non-experimental design, transversal and correlational level. The survey technique and the questionnaire instrument were applied which, for the variable control of the management, was integrated by indicators operationally deduced from the steps of the process, assumed as dimensions of variable data; The quality of the service, also used the same instrument formulated on the basis of the dimensions of the service of Zeithaml, Parasuraman and Berry (1985-1988), which were operationalized with greater detail to deduce the indicators that were used to formulate the questions. This tool was applied to 35 PNP officers who performed Commissioner functions in the Commissioners of the southern area of Lima; Likewise, the second instrument was also applied to the Chiefs or Security Managers of the 18 districts in which the Commissioners were located in order to gain insight into the perspective of the external user on the quality of the service.

The result of the investigation in the showcase significant correlation between management control and the quality of service in the Comisarias motive of study; asimism, between this and each one of the dimensions of the quality of the service with the exception of the correction measures in the internal perspective, as a result, this information turns out to be of great utility to redesign the institutional control system and enable a better quality of the service in the mentioned basic units of the PNP.

Keywords: Quality, Service Quality, Management Control, Commissioner, Commissioner and Service.

RESUMO

Esta pesquisa refere-se à relação entre o controle da gestão e a qualidade do serviço em delegacias da zona sul da cidade de Lima Metropolitana. O objetivo é definir se existe ou não correlação significativa entre as duas variáveis.

A pesquisa tem abordagem quantitativa, tipo de pesquisa aplicada, desenho não experimental, nível transversal e correlacional. Foi aplicada a técnica de levantamento e o instrumento de questionário, que para a variável de controle gerencial, foi constituído por indicadores deduzidos operacionalmente das etapas do referido processo, assumidos como dimensões da referida variável; a qualidade do serviço, também utilizou o mesmo instrumento formulado com base nas dimensões de serviço de Zeithaml, Parasuraman e Berry (1985-1988), que foram operacionalizadas com maior detalhamento para deduzir os indicadores que serviram para formular as questões. Esta ferramenta foi aplicada a 35 oficiais da PNP que desempenhavam funções de Comissários nos Comissários da zona sul de Lima; Da mesma forma, o segundo instrumento também foi aplicado aos Chefes ou Gerentes de Segurança dos 18 distritos onde estão localizadas as Delegacias de Polícia, a fim de conhecer a perspectiva do usuário externo sobre a qualidade do serviço.

O resultado da investigação não revelou uma correlação significativa entre o controle de gestão e a qualidade do serviço nos Comissários em estudo; Da mesma forma, entre esta e cada uma das dimensões da qualidade do serviço exceto pelas medidas de correção na perspectiva interna, conseqüentemente, esta informação revela-se muito útil para redesenhar o sistema de controle institucional e permitir uma melhor qualidade do serviço • atendimento nas unidades básicas do PNP mencionadas.

Palavras-chave: Qualidade, Qualidade do Serviço, Controle de Gestão, Delegacia, Comissário e Serviço

INTRODUCCIÓN

La Constitución Política del Perú del año 1993 en su artículo 166, precisa entre otras competencias, que la razón de ser de la Policía Nacional del Perú es la de proteger la vida, integridad y patrimonio de las personas; sin embargo, diferentes trabajos de investigación exploratorios desarrollados por instituciones académicas, periodísticas y otras vinculadas a temas de orden y seguridad, muestran que la comunidad nacional evidencia un pobre nivel de satisfacción con los servicios policiales y ubica a la Policía Nacional entre las instituciones públicas con alto nivel de desaprobación. Esta última afirmación se evidencia entre otros, en los datos de los últimos años presentados por las distintas investigaciones y encuestas de opinión desarrolladas por las instituciones especializadas del país y el extranjero, tales como IPSOS en Perú y el Barómetro de las Américas a nivel regional.

Las Unidades operativas de la Policía Nacional, son aquellas que prestan servicios directos a la comunidad y constituyen la razón de ser de la institución, siendo relevantes entre ellas, las Comisarias en razón de constituir el elemento básico policial que tiene la mayor representatividad, pues es identificado y mayoritariamente requerido por la ciudadanía para la atención de sus demandas de apoyo y atenciones de naturaleza policial; sin embargo, conforme a lo precisado anteriormente, no tienen una buena imagen corporativa, son objeto de bajos niveles de aprobación ciudadana y tienen intensos cuestionamientos de la sociedad peruana; por lo tanto, es imperioso superarlas en el plazo más perentorio posible, para la prestación de un servicio policial de calidad y mejorar los niveles de satisfacción ciudadana, así como la imagen corporativa institucional.

El desarrollo evolutivo de la teoría y técnicas del control de gestión y de la calidad del servicio, han puesto en evidencia que ambas variables tienen múltiples enfoques y por lo tanto, aproximaciones conceptuales diferenciadas que en muchas ocasiones han sido superadas por ser inconsistentes con el nuevo contexto mundial; por lo que en este proceso de evolución, dichos conceptos fueron cambiando y

siguen cambiando, en muchos casos, aportando ideas significativas y en otros solamente efectuando interpretaciones que impactan en la semántica, la redacción o en el incremento o reducción de su categoría conceptual. En razón de los argumentos expresados en este párrafo, se realizó un análisis de los contenidos de las concepciones de distintos tratadistas sobre control de gestión y control administrativo, homologándose para esta investigación ambos términos.

Respecto al tema materia de investigación existen innumerables investigaciones relacionadas con control interno, control de gestión y productividad, control de calidad y satisfacción del cliente, gestión de calidad y otras afines; sin embargo, no se ubicó algún estudio que relacione las mismas variables de la presente investigación.

El presente trabajo de investigación, estuvo orientado a determinar la correlación entre el sistema de control de gestión aplicado actualmente en las Comisarias de la zona sur de Lima y la calidad del servicio, con la finalidad de proporcionar al comando institucional información crítica, válida y confiable basada en la aplicación del método de investigación científica que sirvan para la adopción de decisiones oportunas y correctas.

La investigación logró demostrar que no existe correlación significativa entre ambas variables y también que es necesario diseñar un nuevo sistema de control que se ajuste a la realidad organizacional de la PNP y a las cambiantes características, atributos o peculiaridades que demandan los ciudadanos del Perú en los servicios que prestan las Comisarias de la Policía Nacional del Perú, pues en forma análoga a lo que sucede en el ámbito de los negocios, donde el cliente es quién otorga el atributo de calidad a los bienes y servicios de las empresas, en igual forma, es el ciudadano el que otorga los niveles de calidad a los servicios prestados por tales subunidades PNP.

El presente trabajo de investigación se ha dividido en cinco capítulos de acuerdo al detalle siguiente:

En el primer capítulo se exponen los fundamentos teóricos de la investigación que comprende el marco histórico, marco filosófico, marco teórico, las investigaciones nacionales e internacionales relacionadas con el tema y el marco conceptual.

En el segundo capítulo se describe el planteamiento del problema, la finalidad y objetivos de la investigación, las hipótesis y variables de la investigación.

En el tercer capítulo se explica detalles sobre la población y muestra, el diseño utilizado y las técnicas utilizadas en la investigación.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados, se desarrolla la contrastación de hipótesis y se discuten los resultados.

En el quinto capítulo se esbozan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación y se adjunta la bibliografía y anexos respectivos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	II
Agradecimiento.....	III
RESUMEN.....	IV
ABSTRACT.....	V-VI
INTRODUCCION.....	VII-IX

CAPÍTULO I:

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1	Marco Histórico.....	01-05
1.2	Marco Filosófico.....	05-09
1.3	Marco Teórico.....	09
	1.3.1 Control Administrativo.....	09-17
	1.3.2 Control de Gestión.....	17-30
	1.3.3 Calidad del Servicio.....	31-46
	1.3.4 La Policía Nacional y el Control de Gestión.....	46-51
1.4	Investigaciones.....	52
	1.4.1 Investigaciones Internacionales.....	52-57
	1.4.2 Investigaciones Nacionales.....	57-62
1.5	Marco Conceptual.....	62-64

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1	Planteamiento del Problema.....	65-71
2.2	Finalidad y Objetivos de la Investigación.....	71-72
2.3	Delimitación del Estudio.....	72
2.4	Justificación e Importancia del Estudio.....	72
2.5	Hipótesis y Variables.....	73
2.6	Variables, Dimensiones e Indicadores.....	74-75

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1	Población y Muestra.....	76
3.2	Diseño	76-77
3.3	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	77-80
3.4	Procesamiento de Datos.....	80

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1	Presentación de Resultados.....	81
	4.1.1. Perspectiva Usuario Interno-Comisarios.....	81-92
	4.1.2 Perspectiva Usuario Externo-Jefes Seguridad distrital....	92-98
4.2	Contrastación de Hipótesis.....	99
	4.2.1 Perspectiva Interna.....	99-103
	4.2.2 Perspectiva Usuario Externo.....	104-108
4.3	Discusión de Resultados.....	109

4.3.1 Control de Gestión.....	109-121
4.3.2 Calidad del Servicio en la Perspectiva Interna.....	121-128
4.3.3 Calidad del Servicio en la Perspectiva Usuario Externo.....	128-135
4.3.4 Relación con trabajos o tesis anteriores.....	135-144

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.....	145-147
5.2 Recomendaciones.....	147-148

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ANEXOS

CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Marco Histórico

Nogueira, Hernández, y Negrin (2002), respecto al control de gestión, refieren que éste ha evolucionado conforme a las necesidades y exigencias que la competencia, la internacionalización, la globalización, el avance de la ciencia y la tecnología, la incertidumbre del futuro, así como las exigencias y capacidad de negociación de los clientes o usuarios, entre otros aspectos, han impuesto a las organizaciones empresariales. Taylor en el siglo pasado, fue uno de los pioneros del control de gestión industrial que desarrolló el modelo de gestión denominado enfoque clásico, basado en 4 principios que tenían como eje principal la eficiencia, que aún tiene vigencia en algunas entidades; sin embargo, el enfoque moderno, caracterizado por diversas interpretaciones, se inicia y desarrolla paralelamente en Estados Unidos, Europa y España abarcando dos etapas, la primera, con una orientación del control de gestión puramente económico circunscrito a los aspectos contables y monetario, y la segunda, con una visión de control integrado o global de gestión, que se extiende a aspectos no financieros e intangibles como el Capital Intelectual, que en las últimas décadas del siglo pasado y en las primeras del presente, ha sido enriquecido y fortalecido con diversas herramientas modernas, entre ellas, el costeo por actividades, benchmarking, gestión por procesos y cuadro de mando integral, pero adicionalmente, ha motivado cambios en las variables de estudio e integra la orientación hacia el cliente, el desarrollo tecnológico y la innovación, la dirección estratégica, el enfoque de calidad, la cultura empresarial, la creatividad, el liderazgo y la gestión de la información, entre otras, teniendo a la competitividad como el criterio fundamental para orientar y evaluar el desempeño dentro y fuera de la empresa. Este enfoque inserta como idea de vital importancia el seguimiento a los factores claves de la gestión empresarial y concibe a la estrategia como un factor clave del éxito de las organizaciones; asimismo, propone para un control de gestión eficaz, que el diseño tenga coherencia con las estrategias, objetivos y planes existentes, pero también, ser

adecuado a los perfiles de las personas implicadas en las acciones de control.

Miranda , Chamorro y Rubio(2007), en relación a la Calidad, que es un concepto cuya historia está íntimamente ligada o parece ser la misma que la del control de gestión, expresan que las instituciones que producen bienes o servicios y las organizaciones en general de cualquier naturaleza, al igual que el ser humano, que es quién las conforma, desde tiempos anteriores a la revolución industrial, han aplicado criterios, formas o mecanismos de diferenciación para clasificar los bienes o servicios que producían como aptos o defectuosos, hecho que tácitamente implicaba la existencia de un patrón de referencia o modelo de comparación para definir la calidad de un producto o servicio.

Estos criterios a través de los años van evolucionando y a principios de 1900 aparecen los supervisores, los cuales muchas veces eran los mismos propietarios; pero posteriormente, al complicarse los sistemas de producción, se crean en las empresas órganos estructurales independientes del área de producción a los cuales se asigna los denominados inspectores de calidad, quienes empiezan a desarrollar tareas de supervisión a tiempo completo.

Durante la época de la segunda guerra mundial emerge el Control Estadístico de la Calidad motivado por el empleo de la tecnología y la producción en masa, cuya aplicación deja sin efecto la verificación de la totalidad de los bienes producidos en una organización para incorporar la técnica del muestreo, la cual es acompañada por la correspondiente acción correctiva. Posteriormente entre los años 1950 a 1979, se migra de la supervisión por muestreo al control de las actividades del proceso, desde su inicio hasta su culminación en la etapa de verificación de las especificaciones que definían los requisitos, necesidades y expectativas de los clientes; apareciendo también en este período, los procesos de planeación de la calidad, adicionales a las actividades de medición ejecutadas en las respectivas áreas de calidad de las organizaciones empresariales.

En los años 80 hasta finales del 89 en los que el mundo se torna más inestable y el cambio se hace vertiginoso, las organizaciones ya no sólo se preocupan por el comportamiento de sus variables internas y vuelcan sus miradas al entorno, especialmente en los aspectos político, legal, económico, social, tecnológico, demográfico, ecológico, entre otros, teniendo en consideración el gran impacto que tienen éstos en el logro de sus objetivos institucionales, motivando el nacimiento del enfoque de la administración o gestión estratégica, pero también de la dirección estratégica de la calidad; asimismo, desde los primeros días del año 90 hasta la actualidad, se evidencia una nueva tendencia respecto a los resultados de los procesos productivos, la cual focaliza sus esfuerzos en la creación de valor para el cliente antes que preocuparse en las definiciones conceptuales de los término producto y servicio, reconociendo que es el cliente quien determina la calidad de los mismos.

Estas herramientas inicialmente sólo fueron utilizadas por organizaciones empresariales cuyo fin era vender bienes o servicios a los clientes; pero progresivamente van incorporándose a organizaciones de diferente naturaleza, entre las que es posible nombrar la iglesia, bomberos, ejército, fuerzas de policía, etc.

En tal proceso de evolución y ampliación de cobertura, a partir del año 2000, se han llevado a cabo procesos de implementación de sistemas de gestión de calidad y certificaciones en unidades policiales de diferentes latitudes del mundo.

En países del continente Europeo, tal como España, entre otros, se han realizado procesos de certificación en la Policía Local de Castellón, en el año 2014, en que obtiene el sello de calidad ISO 9001-2008 que certifica la excelencia del servicio y atención de la Policía Local hacia la ciudadanía (El Mediterráneo, 2014); en la Policía Local de Estepona, en el año 2015, en que obtiene el certificado ISO 9001 en sus unidades de intervención y vigilancia, denuncias, vial y ordenación del tráfico, policía administrativa e información

y atención ciudadana (Noticias del Ayuntamiento de Estepona, 2015); y en la Policía Municipal de Valladolid, que inicialmente en el año 2000, certifica a la Policía de Barrio, la Plana Mayor de Mando y la Jefatura, ampliando posteriormente la certificación a la academia de formación para asegurar la capacitación de sus agentes; asimismo, en la segunda mitad del año 2015, certifica al equipo de investigación de accidentes y en el 2018, certifica todos los servicios (diario de Valladolid, 2018).

En América del Norte, se han ejecutado estos procesos en países como México, entre otras, en la Policía Municipal de Mexicali, Baja California, que logra en Marzo del 2018 la certificación que otorga la Comisión de Acreditación para Agencias de Aplicación de la Ley (CALEA) por haber cumplido satisfactoriamente un conjunto de directrices de naturaleza operativa y administrativa, que entre otras, comprenden actividades de patrullaje, control, investigación, procesos de selección de personal, gestión de crisis, tránsito y seguridad vial, capacitación, comunicaciones, etc., adicionándose a las otras organizaciones policiales de las ciudades mexicanas de Chihuahua y León (Alcaldes de México en línea, 2018).

En América del Sur, también se han desarrollado procesos vinculados al control o gestión de calidad en dependencias administrativas, operativas y de inteligencia de las instituciones policiales de algunos países, tales como el realizado en la 20ª Comisaría del barrio de San Cristóbal- Buenos Aires- Argentina, elegida en el año 2003, como piloto para lograr la certificación ISO 9000, en procesos relacionados con la atención al público y capacidad de respuesta, entre otros (Entin, 2003); el practicado en la Dirección de Personal de la Policía Nacional del Ecuador, que en el año 2006, obtuvo la certificación ISO 9001-2000 otorgada por Systems & Services Certification, SGS del Ecuador S.A. (El Universo, 2007); el desarrollado en la Jefatura de Policía de Canelones de Uruguay, en el año 2007, que recibe del Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), la certificación del sistema de gestión de la calidad conforme a la Norma ISO 9001:2000 (La Red 21, 2007); también el

realizado en la Policía Metropolitana de Bucaramanga, que logró la certificación en la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública (NTCGP) 1000:2009 en los niveles de gestión estratégica, táctica y operacional (Vanguardia, 2012); asimismo, el Departamento de Inteligencia de la Policía Nacional de Paraguay, que en el año 2016, instala el Sistema Bravo con certificación de Calidad ISO 9001/2008 relacionado con el servicio brindado por la Policía Nacional del Paraguay, tanto en la protección de la vida e integridad de los ciudadanos, así como de sus respectivos patrimonios (Agencia de Información Paraguaya, 2016).

En el Perú, la Policía Nacional desarrolla sus procesos de control en forma tradicional y sin adecuación a los parámetros teórico vigentes en la actualidad para un efectivo control de gestión, lo cual imposibilita una medición y valoración confiable y válida de la calidad de los servicios prestados a la comunidad, por lo tanto, es imperioso y urgente su rediseño.

1.2 Marco Filosófico

Analizadas las ideas de las corrientes filosóficas que estimamos de mayor proximidad a la presente investigación, consideramos afines conceptos e ideas que pertenecen al Racionalismo, Empirismo, Idealismo y Positivismo, siendo posible afirmar desde nuestra perspectiva, que aplican a nuestro estudio en forma parcial y limitada, las corrientes de pensamiento Idealista y Positivista.

El racionalismo, considerada una corriente, metodología o sistema filosófico que reconoce como su máximo representante a René Descartes, quien introduce la primacía de la razón y la convierte en la base indiscutible de todos los conocimientos; utiliza el método propio de las matemáticas y rechaza todo cuanto podía considerarse dudoso. Junto a Baruch Spinoza y Gottfried Leibniz, postulan y defienden la primacía de la razón, la cual es considerada como el modo superior de conocer propio del hombre. Su pensamiento se opone al empirismo y al relacionar las dos fuentes directas de conocer que tiene el hombre (razón y experiencia), adjudica valor principal

a la razón antes que a la experiencia. Consideran que el conocimiento racional es el único perfecto y de valor irrecusable, sólo con él se capta lo que son las cosas y sus relaciones inmutables. En contraste, el conocimiento empírico solo descubre las apariencias superficiales de las cosas, argumentando que los objetos se adaptan a la mente humana, de modo que el conocimiento de las cosas depende de nuestra lógica racional; asimismo, que el valor del conocimiento racional se sustenta en su objetividad al presentarlo libre de subjetividades; en su exactitud porque plantea formulaciones precisas y de validez general; en la universalidad del objeto en razón que este conocimiento no está limitado por el espacio o el tiempo; en la universalidad del sujeto, por ser la razón un elemento de unión y coincidencia entre los seres humanos; así como por su necesidad, ya que nos permite conocer que es algo, que tiene que ser y porque no puede ser de otro modo, para cuyo efecto, se basa en su formalismo conceptual, el cual posibilita descubrir las relaciones inmutables de las esencia (Cabedo, 2006). El Empirismo, según Cabedo (2006), es una corriente opuesta al racionalismo que enfatiza el rol de la experiencia y la evidencia en la formación de ideas y adquisición de conocimiento, teniendo gran significación la percepción sensorial. Reconoce como sus exponentes a Tomás Hobbes, Juan Locke, Jorge Berkeley, David Hume y Francisco Bacon, considerado el padre del empirismo moderno, quién buscó instaurar un método empírico apropiado y eficaz basado en la inducción y tuvo un pensamiento opuesto a los aristotélicos respecto a la finalidad del conocimiento o el saber, pues consideraba que la ciencia está orientada al dominio de la naturaleza y a someter las leyes naturales en provecho del hombre; el conocimiento es un medio y la técnica la aplicación de éste a problemas concretos de la realidad para vivir mejor. Sustituye la deducción por la inducción y sostiene que el silogismo o inferencia es válido y legítimo pero ineficaz para aumentar conocimiento, pues la conclusión está contenida en las premisas, por lo tanto, no añade nada a lo que ya se conocía; sin embargo, resulta útil para explicar y demostrar lo que se sabe. La inducción es un método de verdadero

progreso científico en razón que de la observación de unas pocas cosas se obtiene una ley o principio válido para todos. Tomás Hobbes, lleva el empirismo al materialismo, el cual plantea que todo lo real es material o manifestación de energía de la materia. Considera que lo espiritual no existe y que lo psíquico se traduce en fisiológico, que los fenómenos de la conciencia son solo procesos nerviosos; el cerebro segrega ideas en forma análoga a la forma en que el hígado segrega bilis. La única cosa que tiene existencia es lo material y es eterno e indestructible.

El Idealismo, a decir de Bunge (2005), resulta ser una doctrina o corriente que plantea que las ideas tienen existencia independiente y están en un plano superior a la materia; éste se enfoca en las ideas, minimizando y hasta ignorando el ambiente físico y los factores de producción, particularmente, el trabajo. En el campo de las ciencias sociales, afirma que los hechos sociales son ideas o una materialización de ellas; asimismo, que el objeto social de los estudios sociales, no es el mundo social sino el espíritu humano. Por otro lado, Politzer (2004), se refiere a la existencia de dos tipos de idealismo; el moral que expresa la consagración a una causa o a un ideal, y el filosófico, que en concordancia con lo planteado por Bunge, se sustenta en la explicación de la materia por el espíritu y considera al pensamiento como el elemento principal, el más importante, el primero, en otros términos, que es el espíritu el que produce la materia. El Idealismo desde la perspectiva moral, se centra en el ser, la verdad y la bondad, manteniendo coherencia con el propósito global de la investigación, pues ésta se orienta por el ideal de alcanzar mejores condiciones de vida para la persona humana mediante la modificación de una realidad específica en la Policía Nacional del Perú, que tendrá consecuencias positivas y beneficio para los miembros de la organización, los ciudadanos, la propia institución policial y la nación en general.

El Positivismo, que en expresiones de Pacho (2005), es una corriente filosófica que considera a Augusto Comte como su más destacado representante, para quien lo positivo es un requisito o exigencia metodológica

que plantea partir de lo dado a efecto de evitar especulaciones arbitrarias e inútiles como las que se realizan en la metafísica. Pretende limitar el análisis científico a los objetos de la experiencia, es decir, a los hechos positivos, los cuales tal vez, no posibilitan conocer la esencia de las cosas y sus causas últimas, pero sí hacen factible descubrir leyes, constantes de cambio o regularidades del comportamiento de la naturaleza con precisión y seguridad. Comte considera que la actitud cognitiva positiva evita falsear la realidad, posibilita un conocimiento quizás más limitado, pero más seguro y es útil y beneficiosa para los individuos y para la sociedad en general; lo único que puede y merece ser objeto del conocimiento científico, es lo positivo, es decir, los hechos y sus relaciones mutuas, por lo que no tiene en consideración las ideologías filosóficas que se ocupan de supuestas realidades metafísicas, tales como las esencias, las causas y las entidades que son ajenas a la experiencia sensible.

Para efectos de la presente investigación, este enfoque filosófico posibilita el uso del método científico y de datos empíricos de la realidad objetiva que permitan fundamentar resultados y arribar al conocimiento de una realidad específica, sin pretender llegar a leyes o teorías que permitan predecir y controlar comportamientos.

El Idealismo como el Positivismo, brindan a la investigación aportes conceptuales derivados de sus respectivas doctrinas y configuran un enfoque compatible con las ideas de Emmanuel Kant, quien desde nuestra perspectiva integra ambas corrientes filosóficas y afirma que todo conocimiento comienza en la experiencia y con la experiencia, pero no todo lo que hay en el conocimiento procede de la experiencia. Las impresiones recibidas proporcionan la materia o contenido del conocimiento y la facultad de conocer, pone la forma. Materia y forma son necesarios, en razón que un conocimiento sin materia sería un conocimiento de nada y un conocimiento sin forma, sería un caos de sensaciones, por lo tanto, la materia necesita una forma que la estructure y la forma necesita una materia que la llene.

En conclusión, inferimos que ambas doctrinas aplican para la presente investigación; pero a la vez, ninguna de las dos, es única, exclusiva y excluyente.

1.3 Marco Teórico

1.3.1 Control Administrativo

1.3.1.1 Aproximaciones conceptuales sobre Control Administrativo

En relación a conceptualización del término control existen múltiples aproximaciones, pero nos hemos permitidos seleccionar cuatro, que son adaptables a nuestra perspectiva y que enunciamos subsiguientemente:

Freeman, Stoner y Gilbert Jr. (1996), sostienen que es un proceso que asegura que las actividades resultantes en la realidad sean compatibles con las que se previeron en los respectivos planes.

Robbins y Coulter (2018), plantean que consiste en coordinar las actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.

Reyes (2007), indica que es la implementación de sistemas que permitan la medición de resultados durante y después de la gestión en comparación con los logros estimados en el proceso de planificación a fin de determinar si éstos fueron alcanzados y adoptar las medidas de corrección pertinentes.

Wehrich, Cannice y Koontz (2017), sostienen que el control es el proceso de medir y corregir el desempeño organizacional para asegurar que los objetivos y planes previstos se logren con eficiencia y eficacia.

Las aproximaciones conceptuales expresadas en los literales antecedentes, nos permiten apreciar que si bien existe una literatura más o menos extensa en cada una de ellas, se evidencia una idea común que implica un proceso de medición y comparación de los resultados obtenidos con los esperados a efecto de conocer si la organización supera, mantiene o reduce el nivel de logro de la línea de base, standard o patrón de comparación con el fin de adoptar las medidas correctivas pertinentes.

1.3.1.2 Cualidades de un Control Efectivo

Boland, Carro, Stancatti, Gismano y Banchieri (2008), indican que diferentes autores que han estudiado el control, aseguran que sus requisitos o cualidades mínimas relevantes, son en primer lugar, su armonía con los planes, pues éstos son el “insumo” principal o de mayor significación para las acciones de control, por lo tanto, es imperiosa una correspondencia, compatibilidad o coherencia entre ambos; en segunda instancia, su confiabilidad y validez, la primera relacionada con la precisión, seguridad y confianza que nos brindan las herramientas de control respecto a su contribución para el logro de los objetivos organizacionales, y la segunda, como condición indispensable que nos indica que la información producida es el reflejo o mide lo que realmente se quiere medir y no otro factor ajeno a nuestra real intención; en tercera ubicación, la oportunidad, que implica la imperiosa necesidad de dar alertas antes que se materialicen las fallas, errores o desviaciones, pues de lo contrario, resulta ociosa e infructuosa la información o datos requeridos para la toma de decisiones; en cuarto lugar, el costo racional, es

decir, que los controles necesariamente deben justificar su implementación y sus costos tienen que ser económicos, siendo el criterio eficiencia imperativo; también es vital su flexibilidad, relacionada con su capacidad para adaptarse a la variabilidad de las circunstancias, pues la dinámica del mundo y de las organizaciones es vertiginosa, siendo el cambio connatural a la vida contemporánea; asimismo, es significativa su fácil comprensión para evitar errores innecesarios u desorientación; su razonabilidad que comprende la idea de justa medida o de compatibilidad y coherencia con los factores que tienen incidencia en su aplicación, o sea, lo suficiente en cantidad y calidad, pero también, no excesivo, sin sobredimensionamientos de las actividades de supervisión o verificación, pues éstas podrían ser interpretadas como acciones de acoso u hostigamiento que perjudiquen el clima organizacional; adicionalmente, debe enfocarse en puntos estratégicos y actividades críticas, en otros términos, no debe enfocarse en aspectos que tienen poca o ninguna relevancia, que generen pérdida de tiempo o comprometan innecesariamente recursos organizaciones, por lo que es imperioso centrar esfuerzos en los factores críticos de éxito y en las áreas que tienen impacto relevante para el logro de los objetivos institucionales; el énfasis en la excepción, igualmente es una cualidad asociada a los aspectos fuera de lo común, de lo regular o del promedio, evitando el dispendio de tiempo y recursos en información poco significativa, sino centrarse en aquella que resulte útil y relevante, pertinente o relacionada directamente con los

objetivos del control, pues el sobredimensionamiento de información poco significativa, complica y “ensombrece” la información importante; complementariamente, debe considerar múltiples criterios a efecto que los directivos, gerentes, supervisores o cualquier miembro de la organización que desarrolla acciones de control, tenga apertura para explorar diferentes alternativas, opciones o posibilidades respecto a la orientación a seguir a fin de obtener una visión múltiple e integral de la problemática, posibilitándose mayor efectividad en la elección del o de los criterios que regirán su accionar; también tiene que posibilitar evaluaciones precisas e integradoras de desempeño a fin que las acciones de control tengan enfoque sistémico y funcionamiento holístico; finalmente, demanda imperativamente señalar el problema y su correspondiente acción correctora, en razón que las acciones de control no pueden concluir en el diagnóstico o identificación de los aciertos, logros, fallas o desviaciones; exigen las acciones de refuerzo, compensación o corrección que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales.

1.3.1.3 Principios del Control

Münch y García (2015), sostienen que el control tiene los principios siguientes:

Equilibrio, referido a la necesidad de mantener un adecuado balance entre autoridad y responsabilidad, así como la ejecución de acciones de control en la medida suficiente y necesaria, sin exceso, pero exige el ejercicio de verificaciones al cumplimiento de las obligaciones de quienes han sido objeto de delegación de autoridad a efecto de constatar que ésta es correctamente ejercida.

Oportunidad, que implica la exigencia de permitir detectar las fallas o desviaciones antes que estas se concreten a fin de minimizar o extinguir el impacto negativo en los objetivos organizacionales.

De las Desviaciones, que se relaciona con el imperativo de analizar las fallas, errores o incompatibilidades que se presenten en relación a lo establecido en los planes para detectar las posibles causas y adoptar las acciones que eviten su repetición futura.

Costeabilidad, concerniente a las exigencias que los costos y tiempo que demanda su aplicación, necesariamente deben ser superadas por los beneficios que resultan de su implementación.

De los Estándares, que se refiere a la obligación de disponer de referentes, patrones o modelos que constituyan parámetros de comparación para contrastar el desempeño o resultado alcanzado en la realidad. Son los objetivos u metas deseados previstos en la etapa de planificación.

Del Principio de Excepción, que prescribe el imperativo de focalizar las acciones de control en los desempeños o resultados que tienen distancias significativas de los parámetros referenciales, sean de tendencia hacia arriba o hacia abajo.

De la Función Controlada, que trasmite la obligación o imperativo de evitar que se comprometa en las acciones de control a quienes puedan tener vinculación directa o indirecta con la actividad, función, proceso, etc., que es objeto de control.

1.3.1.4 Etapas y Proceso del Control Administrativo

En relación a este aspecto, igualmente existen diversos planteamientos, pero hemos apreciado que las diversas concepciones plasmadas sobre el particular, tienen gran afinidad, tal como se expresan en las ideas de los tratadistas que mencionamos a continuación:

Hernández y Pulido (2011), refieren que el proceso de control efectivo comprende cinco etapas; la primera, es la definición, selección y elaboración de objetivos claros, que significa establecer estándares que constituyan patrones generales de referencia para efectuar una relación comparativa con los resultados obtenidos; la segunda, es la creación de un sistema de recopilación y medición de información que implica la ubicación de puntos estratégicos en los procesos estratégicos, misionales o primarios y de apoyo o soporte para recoger los datos que posibilitarán medir y evaluar los procesos y resultados; la tercera, se refiere a medir la variabilidad de la información, que significa analizar e interpretar la información recogida de cada indicador o indicadores establecidos en puntos estratégicos de cada proceso, para compararla con los resultados planeados e incluso con los de otras empresas a fin de evaluar la efectividad organizacional; la cuarta, es la generación de acciones correctivas, referida a la adopción de las acciones y decisiones que sean pertinentes para corregir o mejorar los desempeños o resultados en función de las desviaciones, disconformidades o fallas que se aprecien en los desempeños o resultados alcanzados; y la quinta, que está relacionada con la evaluación de la efectividad del control a fin de mantenerlo en un proceso de mejora

continua, o sea, la aplicación de un proceso evaluativo a todo el sistema de control implementado para determinar su grado de eficiencia y eficacia a efectos de evolucionar en un progresivo proceso de perfeccionamiento.

Wehrich, Cannice y Koontz (2017), consideran que son tres (03) etapas las que integran el proceso de control; la primera, es establecimiento de estándares, que son criterios de desempeño elegidos en un programa total de planeación para proporcionar a los administradores indicadores respecto a cómo funcionan las actividades, sin que sea necesario que éstos observen toda la ejecución de los planes. Estos autores coinciden con la posición generalizada de la mayoría de estudiosos del tema y también señalan que los estándares son referentes del desempeño organizacional que se establecen en un planeamiento global, pero adicionalmente, señalan que éstos incluyen los lugares estratégicos y los indicadores que posibilitan la recopilación de información clave respecto al desempeño integral de las actividades previstas en los planes; la segunda, es la medición del desempeño y comprende los pasos de medir o evaluar el desempeño en comparación con los estándares, integrando en una sola, las etapas de medición del desempeño y de comparación de los resultados con los estándares; finalmente, la tercera que es la corrección de las desviaciones, que es la fase que completa el proceso mediante la corrección de las desviaciones, la cual tiene la misma concepción de los demás autores, pues es la razón de ser del proceso de control.

Reyes (1996), distingue cuatro pasos o etapas del control; en primera instancia, el establecimiento de medios de control, que desde nuestra interpretación, es coincidente con el establecimiento de estándares e indicadores propuesto por otros autores, pero también puede incluir los instrumentos o herramientas de recolección de información; en segundo lugar, las operaciones de recolección y concentración de datos, que implican actividades propias de recopilación, agrupamiento, ordenamiento y clasificación de la información a efecto que se posibilite su posterior interpretación; en tercer momento, la interpretación y valoración de los resultados, que se refiere a la emisión de juicios, apreciaciones e inferencias sobre los resultados, así como su comparación con los estándares, posibilitando descubrir los logros, aciertos, compatibilidades, fallas, errores o desviaciones; y por último, la utilización de los mismos resultados, para efectos de adoptar las medidas de corrección pertinentes a fin de fortalecer los aciertos y corregir las desviaciones. Los tres autores que mencionamos en los párrafos antecedentes que se refieren a las etapas del proceso de control, establecen al igual que muchos otros tratadistas especializados, una secuencia ordenada de las diferentes acciones que es necesario ejecutar para desarrollar un proceso de control efectivo, que no sólo se circunscribe al logro de las metas en relación a los estándares fijados a nivel organizacional, sino que se amplía hacia su entorno mediante relaciones comparativas con los niveles de logro de organizaciones similares a nivel nacional, regional, continental y mundial,

pues la integración del mundo industrial, comercial y de los negocios en general, debido a la globalización, tienen impacto en el ámbito de todo el orbe; por lo tanto, es vital en estos tiempos, analizar los factores de naturaleza política, económica, social, cultural, tecnológico y ecológico no sólo del país en el cual está asentada la organización, sino de la región y del orbe a efecto de hacer estimaciones que nos permitan reducir los niveles de incertidumbre, así como proyectarse en la adquisición de competencias o capacidades clave para enfrentar exitosamente las condiciones del entorno. La subsistencia o posicionamiento organizacional demanda la exigencia de altos niveles de competitividad como instituciones de clase mundial.

Los autores referidos en los párrafos anteriores, como es evidente, difieren en cuanto a la cantidad de etapas; sin embargo, es evidente que unas subsumen a otras y en general, coinciden en que el proceso global comprende una necesaria secuencia de acciones que implican mediciones, valoraciones, comparaciones y medidas de corrección.

1.3.2 Control de Gestión

1.3.2.1 Aproximaciones conceptuales sobre Control de Gestión

La Comisión de Contabilidad de Gestión de ACCID, (2011), indica que el concepto de control de gestión engloba, además de la contabilidad de gestión, otras herramientas para la gestión de las organizaciones; como pueden ser la planificación, la alineación y la implementación de la estrategia, el control, los sistemas de incentivos y la toma de decisiones correctoras.

Esta aproximación conceptual evidencia que el control administrativo está subsumido en el control de gestión y es considerado como una herramienta de éste, lo cual permitiría deducir que el control administrativo es una categoría conceptual de menor dimensión que el control de gestión y por lo tanto, ambos no son equivalentes; sin embargo, pensamos que tal aproximación conceptual por ser originada en una entidad cuya razón de ser es la contabilidad, privilegia ésta y minimiza conceptos administrativos o de gestión que tienen una categoría más genérica como son la planificación y el control, e inclusive erróneamente ubica en el mismo nivel la implementación de la estrategia que es parte de la planificación, y de la misma forma, equipara el control al sistema de incentivos y la toma de decisiones correctoras, cuando estos últimos son componentes o etapas del proceso de control.

Anthony y Govindarajan, 2007 (como se cita en Salgado, y Calderón, 2014), precisan que el control de gestión es el proceso por el cual los administradores influyen en otros miembros de la organización para implantar las estrategias de ésta, lo cual desde una perspectiva estricta de las definiciones conceptuales de control y dirección, es posible deducir que esta aproximación conceptual, estaría más próxima a la función de dirección que a la de control: sin embargo, pensamos que por la unidad temporal de la administración o del proceso administrativo, éste aunque tenga etapas, fases y elementos, resulta ser un único o una totalidad (Sánchez, 2015), que funciona en forma simultánea y holística, por lo que es muy improbable que sea posible establecer

fronteras o linderos precisos y exactos entre las distintas funciones del proceso administrativo, pues éste es un todo integral y por lo tanto, sus elementos operan o funcionan sistémicamente en razón de su necesaria interdependencia, interrelación e interacción orientada al logro de eficiencia y eficacia organizacional. La frondosa literatura que desarrolla el tema, asocia en íntima relación al planeamiento y al control como si fueran las dos caras de una misma moneda, pero dejan al margen a las funciones de organización y dirección como si éstas fueran ajenas o no tuvieran relación directa con la función de control, lo cual, evidentemente es una concepción incompleta, pues en razón de lo argumentado en líneas anteriores, inferimos que no es posible ejecutar acciones de control sin que coexistan en forma simultánea todas las funciones administrativas que configuran el proceso administrativo; razonamiento que es coincidente con lo expresado por Koontz, et. al. (1986), quién sostiene que las funciones administrativas se mezclan en la práctica y consecuentemente están íntimamente ligadas entre sí y son interdependientes e interactivas.

Muñiz (2013), considera que es un instrumento administrativo creado y apoyado por la dirección de la empresa que le permite obtener las informaciones necesarias, fiables y oportunas, para la toma de decisiones operativas y estratégicas.

Esta concepción incorpora como finalidad permitir decisiones operativas y también de carácter estratégico, es decir, aquellas que implican medianos o largos plazos y consideran datos e información del entorno, especialmente de los factores político-legal, económico,

social, tecnológico y ecológico, lo cual pone en evidencia una característica distintiva en relación a los conceptos de control o control administrativo de los tratadistas que sostienen que estos últimos términos, están referidos o circunscritos al ámbito interno de las organizaciones, a su estructura y funcionamiento o a la organización funcional; sin embargo, como lo plantea este autor, también existen en la literatura especializada tratadistas que amplían su contenido conceptual a dimensiones que no se circunscriben al ámbito interno organizacional e integran el medio ambiente institucional en similar concepción que la del control administrativo estratégico que por definición integra el entorno, por lo que resultarían siendo equivalentes conceptualmente.

Perel (1976) define el control de gestión como un instrumento básico para la conducción de empresas. Su finalidad es proveer al hombre que dirige de un sistema de información integrado para minimizar sus incertidumbres. Este sistema, por su propia naturaleza, tiene una orientación hacia el futuro.

En este caso es posible aplicar los mismos razonamientos que hemos expresado en párrafos antecedentes para la discutir la concepción planteada por Anthony y Govindarajan, 2007; sin embargo, es relevante la presencia de la frase orientación al futuro, en razón que establece una precisión efectuada por diversos autores respecto a la diferencia existente entre el control administrativo y control de gestión, otorgándole a este último un enfoque de orientación proyectista y de previsión oportuna de fallas y desviaciones, mientras que el control administrativo, sería una acción que se enfoca

en los resultados y por lo tanto, no garantiza eficiencia y eficacia, pues actuará las medidas correctivas o de retroalimentación en circunstancias temporales en que ya se han generado dispendio de recursos y pérdida de la lealtad de los clientes, entre otros perjuicios, lo cual desde nuestra perspectiva de interpretación, no resultaría ser muy exacta, pues el control administrativo según ciertos autores también comprende el medio ambiente de la organización en idéntica forma que el control estratégico, componente del proceso de administración estratégica, también visualiza el mediano y largo plazo (futuro) e incorpora en su campo de acción al entorno con sus diversos factores y variables de incidencia, que si bien no es posible ser administradas por los directivos o ejecutivos de una organización, factibilizan hacer estimaciones para reducir los niveles de incertidumbre. Este razonamiento, es coincidente con lo expresado por Weihrich, Cannice y Koontz (2017), quienes sobre el control administrativo, sostienen que la medición del desempeño en comparación con los estándares debe, en términos ideales, basarse en una observación hacia adelante, para permitir detectar las desviaciones antes de su ocurrencia real.

1.3.2.2 Características de un Sistema de Control de Gestión

La Comisión de Contabilidad de Gestión de ACCID, en su Manual de Gestión (2011), precisa que cada organización debe definir su propio sistema de control de gestión, no obstante suele ser conveniente que en primera instancia, sea impulsado por la alta dirección a fin de solventar las reticencias que pudieran surgir en las mismas, condición indispensable en razón que toda

organización por estar conformada por personas de diferentes personalidades, se constituye en un ente complejo en el que existen disconformidades, indiferencias o ocultamiento de pensamientos y sentimientos respecto a las previsiones consignadas en los planes, las políticas, las estrategias y otras acciones orientadas al logro de los objetivos organizacionales, para lo cual, es menester que los niveles estratégicos evidencien su alineamiento y se constituyan en referentes o ejemplos a seguir, propiciando un efecto de contagio en los demás miembros de la organización, pero también, su disposición firme a aplicar los premios o castigos que sean necesarios; en segundo lugar, es necesario que disponga del máximo de consenso posible, para lograr compromiso e identificación de los miembros de la organización con las acciones de control a fin de evitar la aplicación de acciones coercitivas que puedan generar efectos contraproducentes; en tercera ubicación, es vital que se nutra permanentemente de feed back del máximo número de personas de la organización, pues una mayor cantidad de apreciaciones, recomendaciones o propuestas de los trabajadores de cualquier nivel de la organización, permitirá cubrir mayores dimensiones de la situación organizacional y consecuentemente, las medidas de corrección serán más integrales; en cuarto orden, necesita ser global y abarcar todas las áreas de la organización, pero tiene que focalizarse en aquellos órganos estructurales y actividades que consuman más recursos y/o que sean claves para alcanzar los objetivos, pues la estrategia integra los elementos institucionales

de todos los niveles y requiere un funcionamiento sistémico en el que todas las áreas sean interactuantes e interdependientes, por lo tanto, no es posible segregar u obviar ningún componente organizacional; asimismo, es de sentido común, poner especial interés en los factores clave de éxito y en aquellos aspectos que hipotecan o tienen comprometidos capitales de mayor magnitud en razón del impacto o repercusión que tienen para el éxito o fracaso organizacional; en quinta posición, resulta importante que la información se disponga en tiempo real, en forma clara y concreta, en razón que la oportunidad de la información es fundamental porque las acciones correctivas tienen que adoptarse en el momento exacto y preciso, pues de no hacerlo así, perderá su utilidad y los daños o pérdidas se concretarán; asimismo, tienen que ser simples, sin ampulosidad y de fácil entendimiento para facilitar la adopción de acciones y decisiones oportunas y correctas; en sexto lugar, es exigible que el sistema se adapte a la estructura de la organización y a las funciones de cada uno de sus miembros, pues la estrategia como ya se ha expresado en párrafos anteriores alcanza a todos los órganos de la entidad y mediante su despliegue o desagregación, posibilita establecer con precisión las responsabilidades de cada componente organizacional y de cada persona, por lo que es indispensable adecuarla a la estructura y la competencia funcional de los miembros de la organización; consecuentemente, el control necesariamente tiene que estar compatibilizado con ella, en séptima instancia, el costo tiene que ser razonable, es

decir, no puede implementarse un sistema de control que resulte ser oneroso e improductivo, por el contrario, tiene que agregar valor para el usuario o consumidor del producto o servicio que constituye la razón de ser de la organización.

1.3.2.3 Etapas para la Implantación de un Sistema de Control de Gestión

Serra, Vercher y Zamorano (2005), consideran que para establecer el control de gestión se han de seguir cuatro etapas; la primera etapa, implica establecer objetivos a todos los niveles de responsabilidad de la empresa, lo cual se ejecuta mediante un proceso de desagregación de objetivos de mayor nivel en objetivos menores, hasta el último nivel de responsabilidad organizacional. Los objetivos que estén ubicados en el nivel más bajo de la organización deben posibilitar el logro de los objetivos del nivel inmediato superior y así sucesivamente de nivel en nivel hasta el logro del objetivo más general de la organización. La descomposición de objetivos de arriba hacia abajo se desarrolla a través de un proceso de análisis y la recomposición de abajo hacia arriba se materializa con un proceso de síntesis; la segunda etapa, es la cuantificación de dichos objetivos, es decir, consignar el costo de las actividades orientadas al logro de metas y objetivos en un presupuesto económico, lo cual desde nuestra perspectiva de interpretación, consiste en traducir los objetivos a metas mediante un proceso de cuantificación a efecto de hacer factible su medición.; la tercera etapa, comprende la evaluación periódica del grado de cumplimiento de los objetivos, o sea, concretar con acciones de recojo de información y

de comparación de lo logrado en la realidad con lo previsto anticipadamente en los planes; finalmente, la cuarta etapa, que se refiere a tomar decisiones correctoras oportunas, hecho que comprende la adopción de acciones aplicables al detectarse desviaciones, fallas o errores, así como también, acciones de reforzamiento o premiación cuando se han logrado o superado los estándares fijados en el planeamiento, los cuales no son mencionados textualmente por estos tratadistas pero se asumen como tácitos, pues un proceso de control necesariamente debe considerarlos como parámetros de referencia para asignar el atributo de la evaluación.

Dextre Flores y Del Pozo (2012), en relación a las etapas o fases del control de gestión, indican que este proceso debe cumplir al menos los cinco pasos que describimos seguidamente; primero, es mandatorio implementar normativas, métodos o procedimientos que precisen como ejecutar los mecanismos de control que aseguren el cumplimiento de las actividades planeadas y las formas de medición de los rendimientos alcanzados; segundo, verificar si los desempeños y resultados alcanzados son compatibles o congruentes con las normas y objetivos propuestos; tercero, ejecutar un proceso de medición y evaluación de las metas que se han conseguido en la realidad; cuarto, adoptar medidas de corrección y monitorear que éstas sean respetadas; y por último, ejecutar los ajustes complementarios de gestión que sean necesarios.

Amat (2003), en relación al proceso de control de gestión, no habla de etapas, fases, secuencia o pasos, pero hace referencia a las actividades o mecanismos formales e informales que están ligados a su existencia, entre ellos, primero, el diseño de indicadores que posibiliten orientar y posteriormente evaluar el comportamiento de las variables clave en cada uno de los órganos componentes de la entidad; segundo, un modelo predictivo para estimar a priori los resultados individuales y de los elementos estructurales de la organización; tercero, objetivos alineados con la estrategia y los indicadores que hacen posible su implementación, monitoreo y seguimiento de ésta; cuarto, información sobre el desempeño y resultados alcanzados por los trabajadores a nivel individual y de cada una de las unidades componentes de la estructura organizacional; y por último, la evaluación del desempeño y resultados en el plano personal, a nivel de los elementos componentes y en la dimensión corporativa institucional. Esta evaluación, aunque no se expresa taxativamente, entendemos implica actividades de medición y valoración, así como de contrastación con estándares previamente fijados.

Las etapas del control de gestión de los autores que hemos citado en los párrafos anteriores, como es apreciable, expresan sus planteamientos utilizando formas de expresión diferenciadas; sin embargo, es evidente, la coincidencia y similitud que existe entre ellas, e igualmente, con las actividades que se desarrollan en el proceso de control administrativo.

El concepto control de gestión según nuestra apreciación, aplica criterios o razonamientos que también tienen validez, coinciden o tienen semejanza con el control administrativo, mostrando algunos matices diferenciales que desde nuestra perspectiva no son significativos conceptualmente y constituyen sólo enfoques de los autores o tratadistas del tema; sin embargo, no podemos dejar de expresar la existencia de tratadistas que consideran que controlar es analizar los resultados que se alcanzan al final de una acción con el propósito de determinar si los objetivos logrados concuerdan con los que están previstos en los planes a efecto de detectar posibles desviaciones y adoptar las respectivas medidas de corrección, no siendo posible evitar oportunamente el dispendio de recursos y de tiempo, así como la afectación de algunos intangibles de la organización como la pérdida de la fidelidad de los clientes o del deterioro de la imagen corporativa; asimismo, respecto al control de gestión, otros sostienen que es un proceso mediante el cual la gerencia influye en los componentes de una entidad para la implantación de la estrategia organizacional (Anthony y Govindarajan, 2007), hecho que se materializa a través de acciones de despliegue o desdoblamiento que implican diseminar cada meta y estrategia en función de las unidades involucradas y al mismo tiempo, hacerlas descender desde los niveles organizacionales más altos o estratégicos hasta los niveles más bajos u operativos, lo que a su vez, se repite en cada unidad orgánica, las cuales en idéntica forma deben subdividir las metas y estrategias que le han sido asignadas en sub-metas y

sub-estrategias para sus órganos subordinados, posibilitando definir con precisión las responsabilidades de cada componente organizacional y de cada persona; en otros términos, el despliegue significa hacer descender los objetivos y estrategias en todos los niveles, áreas o procesos de una organización y al mismo tiempo, comprometer a todas las áreas y responsables de los procesos involucrados en la consecución de los objetivos y en la aplicación de las estrategias (Villajuana, 2003). Todo este proceso, según los autores en referencia, permite impactar el futuro de la organización y no controlar su pasado como en el caso del control administrativo porque hace factible conocer permanentemente la situación de avance de la estrategia a través de información generada periódicamente por un sistema de indicadores, implementando una estructura para transformar la estrategia en acción.

Al respecto, creemos que esta posición no es incuestionable y por el contrario, se asemeja o aproxima mucho más a las concepciones modernas de control administrativo de autores vanguardistas y a los enfoques que plantea la administración estratégica, en la cual se emplean los mismos criterios o herramientas que se han descrito en párrafos anteriores respecto al control de gestión; por lo tanto, reafirmamos nuestra inferencia de que ambos tipos de control (administrativo y de gestión), tienen más semejanzas y casi inexistentes diferencias.

La circunstancia descrita en los párrafos anteriores no es extraña en el ámbito de las ciencias sociales, pues no existen definiciones únicas, últimas, completas o absolutas, por lo que es usual utilizar el término

aproximaciones de definición; sin embargo, también, se presentan circunstancias totalmente opuestas en las que es posible encontrar definiciones conceptuales y aplicaciones prácticas diferentes para un mismo concepto, hecho que también es nítido en los trabajos de investigación científica en los cuales es exigible desarrollar un marco conceptual a efecto de expresar el contenido o significado que tienen para el autor determinados términos de su investigación. .

Por otro lado, pensamos que cualquier persona, sea este investigador especializado o sin formación específica al respecto, no podría afirmar categóricamente que en el caso particular que comentamos, los desarrollos teóricos que enunciamos en párrafos anteriores, referidos a aspectos condicionantes y características del control, no aplican para ambos conceptos,(control administrativo y control de gestión) y que resultan propios para unos y excluyentes para el otro, pues sólo a través de una lectura rápida de las ideas planteadas y de un juicio de sentido común, es inferible llegar a la conclusión a la que hemos arribado en el párrafo anterior; sin embargo, como cualquier persona abierta a la universalidad de pensamiento, nos mantenemos expectantes de nuevas investigaciones al respecto, pues pensamos que como en cualquier ciencia, estos son conocimientos o concepciones provisionales susceptibles de cambio o modificación, por lo tanto, esta es una discusión aun no acabada y seguramente muchos coinciden con nuestra conclusión y otros sostienen posición diferente, pero para esta investigación como ya se ha expresado anteriormente son similares.

1.3.2.4 Condiciones Básicas de un Sistema de Control de Gestión

Nogueira, D., Rivera, Hernández, M. y Negrin, E. (2002), consideran que son vitales para implantar un sistema de control, en primera instancia, diseñarlo a la medida de la empresa, es decir, en compatibilidad plena con los planes y estructura organizacional; segundo, ser objetivo, o sea que la información de los resultados debe ser el reflejo exacto de la realidad sin ningún tipo de apreciaciones o influencia de ideologías, creencias u otros factores ajenos, pero también, tiene que establecer estándares para comparar los logros alcanzados que sean apropiados y razonablemente alcanzables; en tercer lugar, ser flexible para posibilitar su adaptación a la vertiginosidad de los cambios de la realidad; en cuarta instancia, es necesario que sea precoz a efecto de detectar las fallas, disconformidades, desviaciones u errores con la suficiente anticipación para evitar reprocesos, pérdidas de tiempo, derroche de recursos, etc, posibilitando medidas de corrección efectivas y oportunas; adicionalmente, demanda claridad e interpretación sencilla por parte de todos los implicados en la acciones de control; asimismo, es importante su eficacia, es decir que focalice los aspectos relevantes y de impacto significativo en los objetivos, así como los cursos de acción correctos, y finalmente, que sus costos estén justificados por la generación de valor o beneficios que brinda a la organización.

1.3.3 Calidad del Servicio

1.3.3.1 Aproximación Conceptual de Calidad

La Real Academia de la Lengua Española define la calidad como el conjunto de atributos de algo tangible o intangible (bienes o servicios) que en una relación comparativa con otros de la misma especie, posibilita categorizarlo en el mismo nivel o con mayor u menor valor.

La Norma ISO 9000:2015 define la calidad como el grado en que un conjunto de características inherentes a los bienes o servicios producidos o prestados, cumple con los requisitos, cualidades, atributos, necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes.

Deming (1989), dice que la calidad es la adaptación de los productos o servicios a las necesidades de sus consumidores, teniendo éstos en su producción-prestación características previsibles y alta probabilidad de buen funcionamiento con bajo costo.

Jurán, Gryna Jr. y Bingham (2005), definen la calidad como la adecuación al uso; lo cual implica correspondencia o conformidad entre las especificaciones previstas en el diseño y las características que presenta el producto o servicio resultante del proceso productivo.

Crosby (1991), en forma similar a Jurán, Gryna y Bingham, precisa que la calidad es la compatibilidad de los productos o servicios con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos que demandan los usuarios de los mismos, pero adiciona la idea de cero defectos.

Kotler (2002), considera en este término al conjunto global e integral de funciones y características de los productos o servicios que aportan valor para satisfacer las necesidades y expectativas manifiestas o tácitas de los clientes, usuarios o consumidores.

Nava (2006), considera que la calidad se puede explicar como un juicio de valor subjetivo que expresa todas las cualidades intrínsecas de una persona, bien, servicio o elemento en general, orientadas a satisfacer las necesidades explícitas e implícitas de los usuarios, consumidores o partes interesadas en general.

En relación a las aproximaciones de definición planteadas en los párrafos antecedentes podemos apreciar que todas están referidas a los negocios, que son las actividades que han impulsado el desarrollo del conocimiento y técnicas de administración o gestión en los últimos tiempos, impactando favorablemente en las organizaciones que las tienen en consideración y buscan desarrollar o posicionar en el mercado , pues aquellas que no se adaptan a tal evolución, inexorablemente se aproximan a la pérdida de su subsistencia o extinción.

Estos desarrollos teóricos según es observable, hacen relevancia al cliente o mercado como principal preocupación de la empresa, la cual busca satisfacer las necesidades, expectativas, gustos, preferencias o en general , los requisitos demandados por éstos, quienes son los que califican los productos y servicios y determinan la calidad de éstos en base a sus propias demandas.

1.3.3.2 Enfoques del Concepto de Calidad

Camisón, Cruz y Gonzáles (2006), señalan que en base a las definiciones de diferentes autores e investigadores, entre los cuales son relevantes los denominados gurús de la calidad, tales como Armand Feigenbaum, Walter Shewhart, W. Edward Deming, Joseph M. Jurán, Philip Crosby y Kauro Ishikawa, se construyen los seis conceptos que se detallan a continuación:

La Calidad como Excelencia, según Camisón, et. al. (2006), que cita a Garvin, 1984 y Tuchman, 1980, manifiesta que excelencia significa “lo mejor”, “lo más brillante”, “el poseer los estándares más altos”, sin ningún compromiso con lo secundario y oponiéndolo a lo vulgar; por lo tanto, implica lograr el máximo nivel, el grado superior, lo óptimo, el mejor de todos, sin algún otro que lo anteceda. En este enfoque, son posibles incompatibilidades respecto al entendimiento del concepto “excelencia” o de que es “lo mejor” para la organización y los usuarios del servicio, pues esto depende y varía en función de cada individuo u entidad ya que implica un juicio de valor abstracto y subjetivo.

La Calidad como Aptitud para el Uso, es un enfoque asociado a la definición de las características o especificaciones en base a las funciones que el cliente desea le preste el producto o servicio, así como de las necesidades de los clientes, es decir, de sus requisitos.

En este caso, el tratadista que estamos citando en el enfoque que antecede, a su vez, cita a Jurán, Gryna Jr. y Bingham (2005), quienes sostienen que la calidad se debe orientar a las necesidades del consumidor, presente y futuro; asimismo, que la calidad no consiste

sólo en no tener deficiencias, sino además, implica un producto con un conjunto de características que satisfacen las necesidades de los clientes y, consecuentemente, hacen satisfactorio el producto. El producto de calidad es aquel que satisface los requisitos del cliente en prestaciones, precio o uso previsto; no es lujo o sofisticación, si el cliente no lo pide.

Calidad como Conformidad o Ajuste a Especificaciones, según Shewhart, 1931, citado también en Camison, et. al, 2006, es un concepto que tiene como prioridad servir para medir la calidad del producto a fin de posibilitar su análisis a través de su evolución en el tiempo; comprende un conjunto de características o especificaciones medibles necesarias para satisfacer al cliente y se evidencia cuando lo diseñado por la organización tiene correspondencia con lo producido u ofertado, es decir, los productos o servicios tienen que encajar con las especificaciones deducidas de las necesidades y expectativas de los usuarios.

La Calidad como Uniformidad, se refiere a que un producto o servicio es de calidad cuando sus características están dentro de los límites de tolerancia superior e inferior de la especificación. Esta idea fue iniciada por Shewhart y desarrollada por Deming (1982), para quién la calidad es un alto grado de uniformidad y fiabilidad a bajo coste y adecuado a las necesidades del mercado. La calidad demanda reducir la variabilidad de las características del producto o servicio en relación a los estándares y su mejora continua (Camison, et. al, 2006).

La Calidad como Satisfacción o Superación de las Expectativas de los Usuarios, está determinada por la diferencia que existe entre las necesidades y expectativas del consumidor (calidad deseada o esperada) y el nivel al cual la organización consigue satisfacerlas (calidad realizada). La calidad está definida por la percepción del cliente en base a la proximidad que encuentra entre los atributos del servicio y su producto ideal (Camison, et. al, 2006).

La Calidad Total, significa crear valor para todos los grupos de interés y énfasis en toda la cadena y sistema de valor; consolida una definición que comprende las conceptualizaciones anteriores (AECC, 1991).

1.3.3.3 Aproximación Conceptual de Servicio

Grömroos, (1994), recopila aproximaciones conceptuales de Kotler y Bloom (1984), Lehtinen (1983) y Gummesson (1987), entre otros, e intenta consolidarlas en una definición que integre elementos de tales propuestas. Los nombrados en primer lugar, sostienen que el servicio tiene dos dimensiones, una que puede ir vinculada a un producto y otra que tiene total independencia o autonomía; siendo ambas una actividad o serie de actividades que configuran un beneficio de naturaleza intangible que una persona presta o brinda a otra, sin transferir propiedad, pues éste se extingue inmediatamente después de su prestación; el mencionado en segunda instancia, señala que es el resultado de la interacción entre un productor o ejecutor de una actividad o conjunto de actividades y un beneficiario de éstas, al cual se le satisface algún tipo de necesidad; precisando que la relación o interacción,

no se circunscribe a personas, sino que es posible que se extiendan a una vinculación entre máquinas que dispensan o entregan un beneficio y las personas que lo usan o consumen; asimismo, el último de ellos, enfoca su concepción en una negociación de naturaleza comercial y sostiene que los servicios son algo intangible que se puede comprar y vender, por lo tanto, no configura nada físico o material, que en términos textuales de este autor, se expresa en la frase “algo que no es posible dejar caer en tu pie”.

En base a estas y otras concepciones, este tratadista señala que el servicio es una actividad o una serie de actividades intangibles que se generan en la interacción entre las personas, bienes físicos, máquinas o sistemas que ejecutan tales actividades y los beneficiarios de ellas, satisfaciendo necesidades o brindando soluciones a los problemas de estos últimos, denominados clientes, usuarios o consumidores.

1.3.3.4 Características del Servicio

Setó (2004) considera que las características que diferencian a los servicios de los productos son primero, la intangibilidad, que es aquella propiedad de la cual surgen las demás características e implica la imposibilidad de apreciar un servicio a través de los sentidos antes de su adquisición, pues éstos son experiencias o resultados que no se pueden verificar antes de la venta. Estas interacciones son denominadas por Carlzon (como se cita en Hernández y Pulido, 2011) momentos de la verdad, segundo, la heterogeneidad o variabilidad, que constituye un rasgo de los servicios que

evidencia su complejidad y está referido a la multiplicidad de factores que intervienen en su prestación, los cuales imposibilitan un resultado exacto, idéntico u homogéneo en las distintas oportunidades que un prestador puede atender a un cliente o a diversos clientes en tiempos distintos, pues el servicio no sólo se circunscribe a las peculiaridades de quien lo presta y quien lo recibe, sino a cuando y donde. Esta característica dificulta su estandarización y la posibilidad de minimizar las desviaciones; sin embargo, es posible realizar aproximaciones a través de protocolos que reduzcan la variabilidad en los factores no controlables; tercero, la inseparabilidad, que es un atributo referido a la simultaneidad en que tienen lugar la producción y el consumo del servicio, el cual se hace evidente en el momento que se consume o es entregado a los usuarios; finalmente, la caducidad que se refiere a que el servicio es perecedero y caduca conforme se ejecuta su prestación; por lo tanto, no es posible almacenarlo o reservarlo para uso o consumo posterior y consecuentemente dificulta la sincronización o equilibrio entre la oferta y la demanda (Zeithaml, 1985).

1.3.3.5 Aproximación Conceptual de Calidad del Servicio

Camisón et. al (2006), refiere que los autores, investigadores y tratadistas de la calidad, concilian en que este término tiene una naturaleza compleja y difusa, pero admiten que su concepción debe estar basada principalmente en las percepciones de los clientes, las cuales dan origen a la idea de “calidad percibida”, que a su vez, se constituye en la forma predominante de

conceptualizar la calidad de los servicios (Zeithaml, 1988 y Grömroos, 1982).

Según estos tratadistas, la calidad de servicio no es un concepto absoluto, es más bien un término relativo, que se determina por la diferencia o discrepancia existente entre las necesidades y expectativas que el consumidor tiene (calidad deseada o esperada) y el nivel al cual la organización consigue satisfacerlas (calidad realizada); por lo tanto, las expectativas resultan ser los deseos de los consumidores y las percepciones son las creencias de los clientes o usuarios relativas al servicio recibido.

Este autor, nos indica que Koelemeijer, Roest y Verhallen (1993) y otros tratadistas, han realizado compilaciones de las diversas aproximaciones conceptuales al respecto y entre otras, nos alcanza las siguientes:

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), precisan que la calidad de servicio es la apreciación o percepción personal e integral del cliente o usuario respecto a las características superiores que éste evidencia respecto a otros de su misma naturaleza.

Buzzell y Gale (1987), indican que calidad es un atributo que el cliente o usuario otorga a un producto o servicio en base a su creencia, concepción personal o valoración individual; es lo que el consumidor percibe que es.

Grömroos (1990), plantea una concepción similar a la propuesta por Buzzel y Gale (1987), expresando textualmente que calidad del servicio es lo que el cliente dice que es a partir de su percepción.

1.3.3.6 Modelos de Medición de la Calidad del Servicio

Modelo de Parasuraman, Zeithmal y Berry (1985-1988)

Mendoza (2009), señala que los mencionados autores consideran que la calidad del servicio resulta de la diferencia entre las expectativas y las percepciones de los usuarios sobre una serie de dimensiones de la calidad del servicio definidas por ellos, tales como elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, profesionalidad, cortesía, credibilidad, seguridad, accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario.

Los tratadistas en mención, realizaron un estudio cualitativo que identificó cinco brechas que denominaron Modelo de los Cinco Gaps, el cual planteaba el supuesto de que ellas eran las causas de las fallas en la calidad del servicio; la primera brecha denominada deficiencia 1, expresa la discrepancia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos, la cual tiene como consecuencia la adopción de decisiones incorrectas de la administración que tienen impacto negativo en la calidad del servicio; la segunda nominada deficiencia 2, manifiesta la discrepancia entre la percepción de los directivos sobre las expectativas del usuario y las especificaciones de la calidad del servicio, que genera una inadecuada precisión de las normas de calidad por parte de los directivos a pesar que conocen las expectativas de los usuarios; la tercera, designada como la deficiencia 3, muestra la discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio (diseño del servicio) y la prestación del servicio, que implica fallas en los productores y vendedores o distribuidores del

servicio, pese a que los directivos conocen las expectativas de los usuarios e implantan normas de calidad adecuada; la cuarta definida como la deficiencia 4, evidencia la discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa de la organización, motivada por una publicidad que eleva las expectativas de los usuarios a un nivel que no se compatibiliza con el servicio entregado, por lo que éste se percibe como insuficiente para cubrir tales expectativas, y la última, nombrada como deficiencia 5, muestra la discrepancia entre las expectativas del usuario y el servicio percibido, siendo la resultante de las cuatro deficiencias anteriores, para cuya determinación, los autores desarrollaron el instrumento de medida nominado como SERVQUAL que presentaba una escala de 10 dimensiones y 97 ítems, para comparar las expectativas y las percepciones de los usuarios, conformada por las dimensiones elementos tangibles, integrada por la apariencia de las instalaciones, equipos, personal y materiales; la fiabilidad que comprendía la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa; la capacidad de respuesta, relacionada con la disposición para ayudar a los clientes y para proveerlos de un servicio rápido; la profesionalidad referente a la posesión de las destrezas requeridas y conocimiento del proceso de prestación del servicio; la cortesía con los ítems de atención, respeto y amabilidad del personal de contacto; la credibilidad que implicaba veracidad, creencia y honestidad en el servicio que se provee; la Seguridad con los componentes e inexistencia de peligros, riesgos o dudas; la accesibilidad relacionada con lo accesible y

fácil de contactar; la comunicación que integraba los ítems que se relacionaban con mantener a los clientes informados, utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos; y por último, la comprensión del cliente, que estaba referida a hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades; sin embargo, estudios posteriores de estos mismos investigadores (1988), diseñan una nueva escala denominada SERVQUAL que reduce los factores de diez a cinco (5) y los ítems a veintidos (22), conforme la descripción y conceptos que se detallan subsiguientemente:

La dimensión elementos tangibles, que concierne a la presentación que evidencian las edificaciones, los miembros de la organización, así como las máquinas y equipos, estando integrada por los ítems relacionados con la apariencia de los equipos, la atractividad visual de las instalaciones y de los materiales, así como la apariencia de los empleados; la dimensión fiabilidad, está relacionada con la capacidad organizacional para satisfacer los requisitos demandados por los usuarios, sin errores en el plazo establecido y comprende los ítems referidos al cumplimiento de compromisos, interés por solucionar los problemas de los usuarios, efectividad a la primera vez, conclusión del servicio en el tiempo prometido y registro sin errores; la dimensión capacidad de respuesta, está referida a la prontitud de atención de las demandas o requerimientos del servicio y actitud positiva para escuchar, informar y atender a los usuarios, teniendo como ítems componentes a la comunicación con los clientes, rapidez ofertada, disposición de ayuda de los empleados y atención a preguntas de los clientes;

la dimensión seguridad comprende el nivel de dominio de sus funciones por parte de los trabajadores y conducta que irradie credibilidad y confianza a los usuarios del servicio, implica la trasmisión de confianza a los clientes, seguridad de los clientes en sus transacciones, amabilidad de los empleados y conocimientos de los empleados; la dimensión empatía se refiere a la disposición e interés organizacional por satisfacer las exigencias personalizadas o específicas de sus usuarios o clientes, comprendiendo los ítems referidos a la atención individualizada, horarios convenientes para los usuarios, preocupación por los interés de los clientes y comprensión de necesidades específicas de los clientes. Buttle (como se cita en Camisón, et. .al) señala que este modelo ha sido objetado por el paradigma disconfirmatorio en el que se basa, pues el uso de las expectativas en la evaluación de la calidad del servicio, motiva que los usuarios tiendan a indicar altos niveles de expectativas y consecuentemente, sus percepciones suelen ser siempre inferiores; además, por centrarse en el proceso y no en el resultado, es decir, por enfocarse preferencialmente en los aspectos funcionales vinculados a la eficiencia en la prestación del servicio más que en los resultados del mismo; asimismo, por presentar dificultades en la diferenciación entre calidad percibida y satisfacción, entre otras. A nivel operacional, el instrumento ha sido criticado principalmente por su extensión, la composición de los items y por sus limitaciones para su aplicación en empresas que llevan a cabo diferentes y múltiples servicios.

Modelo de Calidad de Servicio de Grönroos

Medina (2000), expresa que el modelo de calidad del servicio de Grönroos (1984), postula que la calidad del servicio percibida es el resultado de la evaluación que realiza el consumidor entre el servicio percibido y el servicio esperado. Las expectativas (servicio esperado) se configuran en función de una serie de factores tales como la comunicación de mercado, la comunicación boca-oído, la imagen corporativa y las necesidades del cliente. El servicio percibido (la experiencia) es influida por la imagen corporativa, así como por la calidad técnica y la calidad funcional, que a su vez, tienen impacto en la imagen corporativa. La calidad técnica se refiere a lo “que” el usuario recibe fruto de la interacción con la organización, es decir, se centra en el resultado del proceso y está influenciada por factores como las máquinas, la tecnología, la organización interna, etc.

Por su parte, la calidad funcional se centra en el proceso de prestación del servicio, en la interacción que se produce entre los usuarios y el personal de la organización (Grönroos, 1984); se refiere a la forma “cómo” el consumidor recibe el servicio.

Modelo de la Oferta de Servicios Incrementada de Grönroos (1994)

Grönroos (como se cita en Vargas y Aldana, 2014), precisa que este modelo pretende analizar al servicio como si se tratara de un producto tangible, siguiendo el mismo proceso desde su diseño hasta su consumo por los usuarios.

La propuesta presenta cuatro elementos, el primero denominado desarrollo del concepto del servicio, que

expresa las intenciones de la organización respecto a la prestación del servicio y constituye un apoyo para el diseño y el desarrollo de la oferta, siendo posible considerarlo como la promesa de valor; el segundo titulado desarrollo de un paquete básico del servicio, referido al conjunto de servicios que son necesarios para satisfacer las necesidades de los usuarios, los cuales implican un servicio esencial que está relacionado con la razón de ser de la organización prestadora del servicio, un facilitador que es el que facilita el uso del servicio esencial y es necesario pero no obligatorio, y por último, el servicio de apoyo que tiene el propósito de incrementar el valor o generar la diferencia con la competencia (recursos físicos, instalaciones, etc.), identificándose con la calidad técnica del servicio, es decir, lo que reciben los usuarios; el tercero nominado como desarrollo de la oferta de servicios incrementada, que se configura por la combinación de los servicios comprendidos en el paquete básico del servicio desarrollado en los elementos anteriores, y por último, la gestión de la imagen y la comunicación, vinculada al marketing de la organización como factor que influye sobre la imagen o reputación de la organización. La imagen corporativa tiene efecto sobre el servicio percibido, por lo que la experiencia con el servicio puede variar en función de lo buena o mala que sea la reputación de la organización.

Modelo “SERUCCION” de Calidad de Eiglier y Langeard

Vargas y Aldana (2014), respecto a este modelo, refieren que es creado por tales investigadores en el año 1989, quienes indican que la calidad del servicio depende de

los elementos que intervienen en el proceso de elaboración del mismo y de la coherencia entre ellos. Estos componentes están referidos al personal, el cliente y el soporte físico.

En cuanto al cliente, la calidad está asociada a la eficacia de su participación en el proceso de producción-consumo y a la similitud u homogeneidad de éstos, pues esta condición, facilita el diseño del servicio para múltiples usuarios.

El soporte físico comprende edificios, objetos, máquinas, equipo, etc.; los cuales están condicionados por la calidad intrínseca, la complejidad de las nuevas tecnologías, así como las facilidades de uso y mantenimiento.

El personal de contacto está conformado por las personas de la organización que están en relación directa con los clientes, resultando el servicio de la interacción de los tres elementos referidos anteriormente; su calidad está vinculada a la cualificación profesional, su disponibilidad evidenciada en la actitud de compromiso con el servicio y por la presencia o apariencia física.

Esta es una teoría que equipara la fabricación de los productos a la producción de los servicios, en una circunstancia similar a la oferta de servicios incrementada de Grönroos.

Modelo de Calidad de Servicio de Cronin y Taylor (1992)

Rubio y De Lucas (2018), precisan que estos autores desarrollaron una escala de medida de la calidad del servicio basada únicamente en las percepciones a la cual

denominaron SERVPERF que consideraban mejoraba la evaluación de la calidad del servicio respecto al modelo SERVQUAL.

Este instrumento integra los mismos ítems y dimensiones que la escala SERVQUAL, siendo la única diferencia que elimina la parte que hace referencia a las expectativas y permite evaluar el servicio directamente en los 22 ítems que se detallan en la descripción del modelo de Parasumaran, Zeithmal y Berry, 1985-1988, realizada en párrafos anteriores y solamente desde la perspectiva de las percepciones.

Este es el modelo que se aplica en la presente investigación en razón de ser el más adaptable a la situación particular.

1.3.4 La Policía Nacional del Perú y el Control de Gestión

1.3.4.1 Finalidad Fundamental de la Policía Nacional del Perú

La finalidad fundamental de la Policía Nacional del Perú, está prevista en el artículo 166 de la Constitución Política del Perú de 1993 e implica garantizar, mantener y restablecer el orden interno; prestar protección y ayuda a las personas y a la comunidad; garantizar el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y del privado, así como prevenir, investigar y combatir la delincuencia, además de vigilar y controlar las fronteras. Esta finalidad se hace más precisa en el Decreto Legislativo No. 1267 de 18 de Diciembre del año 2016, que constituye la norma de desarrollo constitucional denominada Ley de la Policía Nacional del Perú, en la cual entre otros aspectos relevantes, el artículo 1 establece la competencia, el artículo 2 las

funciones y el artículo 3 las atribuciones de esta fuerza pública competente en el ámbito nacional.

1.3.4.2 Estructura Organizacional de la Policía Nacional del Perú

El artículo 6 del Reglamento de la Ley PNP, establece en la estructura orgánica de la Policía Nacional, órganos de dirección, de control, de asesoramiento, de apoyo, de línea y desconcentrados; sin embargo, en esta ocasión, sólo nos referiremos a los órganos que están relacionados con nuestra investigación que son los de dirección, línea y control. Los órganos de dirección están conformados por la Dirección General y Sub Dirección General; el órgano de control es la Inspectoría General; los órganos de línea a nivel macro estructura son la Dirección Nacional de Investigación Criminal y la Dirección Nacional de Orden y Seguridad; los órganos desconcentrados son las Macro regiones, las Regiones, Frentes Policiales y las Comisarias.

La Dirección General y la Sub Dirección general son los órganos del más alto nivel que conducen la institución a nivel estratégico, las Macro Regiones son órganos desconcentrados de carácter técnico y operativo que cumplen funciones específicas en una o más Regiones Policiales y/o Frentes Policiales, las Regiones Policiales cumplen las mismas funciones que las Macro Regiones en la demarcación territorial de un departamento a excepción de las Regiones Policiales de Lima y Callao.

1.3.4.3 Divisiones Policiales

Las Divisiones Policiales cumplen las mismas funciones que las Regiones en la demarcación territorial de una provincia o uno o varios distritos de una provincia

pertenecientes a los departamentos o regiones del Perú. Es un elemento institucional de organización geográfica que constituye el escalón inmediato superior de las Comisarías.

En el caso de la zona sur de la Región Lima, existen tres Divisiones Policiales denominadas Sur 1 que comprende las Comisarías de Lince, San Isidro, San Borja, Surquillo, Surco, Monterrico, Miraflores, Orrantia, Chacarilla, Sagitario y San Antonio; Sur 2 que tiene bajo responsabilidad las Comisarías de Barranco, Chorrillos, Mateo Pumacahua, San Juan de Miraflores, Villa, Villa María del Triunfo, San Genaro, Pamplina I, Pamplona II, Urbanización Pachacamac y Laderas de Villa y Sur 3 a cargo de las Comisarías de Villa María del Triunfo, Lurín, José Carlos Mariátegui, José Gálvez, Nueva Esperanza, San Francisco Tablada de Lurín, distrito de Pachacamac, Villa Alejandro, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar y Pucusana.

1.3.4.4 Comisarías de la Policía Nacional del Perú

El artículo 37 del Reglamento de la Ley de la Policía Nacional del Perú, describe a las Comisarías como la célula básica desconcentrada de la organización de la Policía Nacional del Perú, responsable de planificar, organizar, dirigir, coordinar, ejecutar y controlar las actividades y operaciones policiales relacionadas con la prevención, orden, seguridad e investigación y denuncia de las faltas y delitos.

1.3.4.5 Sistema de Control en la Policía Nacional del Perú

La Inspectoría General, según el artículo 37 del Reglamento de la ley PNP, es el órgano de carácter sistémico y normativo, encargado de preservar, controlar

y supervisar la disciplina, la imagen institucional, la ética y la calidad del servicio policial a nivel nacional, y según el artículo 38 de la misma norma, tiene como elementos de línea a la Dirección de Inspecciones y la Dirección de Investigaciones. El órgano responsable de planificar y ejecutar acciones de inspección, supervisión y control de los servicios policiales, es la Dirección de Inspecciones que busca detectar los logros, deficiencias, limitaciones y carencias existentes en los servicios a fin de orientar la subsanación de éstas y propiciar la mejora de los procesos que permitan el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. Esta Dirección a su vez, cuenta para el cumplimiento de sus funciones con la División de Inspecciones y la División de Control y Supervisión de los Servicios Policiales, siendo esta última, la encargada de planear, organizar, ejecutar y coordinar las acciones de control y supervisión en la prestación de los servicios policiales.

1.3.4.6 Proceso de Control aplicado a las Comisarías de la Policía Nacional del Perú

Conforme al artículo 42 del Reglamento de la Ley de la PNP, la División de Control y Supervisión de Servicios Policiales, es la responsable de disponer la supervisión y control de los servicios policiales que se prestan a la ciudadanía en los órganos y unidades orgánicas de la Institución Policial, entre los cuales se encuentran las Comisarías, a fin de verificar la disciplina, moral y el empleo adecuado de los recursos, impartiendo las recomendaciones necesarias para el logro de los objetivos institucionales. Para el cumplimiento de tal competencia funcional nombra a los Oficiales Superiores

de la Policía Nacional del Perú conforme al orden de antigüedad en el grado de Coroneles y Comandantes, a efectos de que realicen la supervisión y control de los servicios en Lima y Callao y propongan las modificaciones en el proceso de control y supervisión de los servicios que prestan los órganos y unidades orgánicas de la institución policial, con el propósito de que sean de calidad, eficaces y eficientes, contribuyendo a elevar la imagen institucional.

En este aspecto, es perceptible el proceso o procedimiento general de control que aplica la Policía Nacional del Perú en los órganos institucionales, percibiéndose que las variables o indicadores considerados críticos para las acciones de control son la disciplina, moral y uso de los recursos, los cuales son materia de seguimiento a efecto de tener información que permita adoptar acciones y decisiones para lograr calidad, eficiencia y eficacia en los servicios prestados, así como los objetivos institucionales; sin embargo, mediante observación de campo, se ha apreciado que éstos son solo enunciados y el control se enfoca principalmente en aspectos de naturaleza disciplinaria y administrativa, descuidándose los aspectos relacionados con la calidad de los servicios, entre ellos, aspectos significativos considerados vitales para la calidad del servicio o satisfacción del usuario, tales como los referidos a las dimensiones tangible, seguridad, confiabilidad, empatía y empatía, consignados en el modelo SERVQUAL (Parasumaran, Zeithmal y Berry, 1985-1988)

**1.3.4.7 Plan Estratégico Institucional 2018-2021:
Lineamientos de Política.**

El plan estratégico 2018-2021 fue aprobado con Resolución de la Comandancia General de la Policía Nacional N° 136-2019-COMGEN/EMG-PNP” del 03MAR2019, vigente al 31DIC2021, en el cual se consignan los lineamientos de política siguientes:

Visión:

“Al 2021, la PNP es reconocida entre las tres mejores policías de América del Sur por garantizar la Paz y la seguridad ciudadana, reduciendo la Tasa de Victimización de 32.5% a 22.5%”

Misión:

“La Policía Nacional del Perú, Institución Tutelar del Estado garantiza a la población el Orden Interno, el Orden Público y la Seguridad Ciudadana, respetando la Constitución, las Leyes y los Derechos Humanos”

Objetivos estratégicos vinculados a la Investigación

Código	Objetivos Estratégicos PNP
OEI 8	Fortalecer el sistema administrativo de modernización de la Gestión Pública.
OEE 8.1	Mejorar la calidad de los servicios policiales que demanda la población.
OEE 8.2	Reducir, controlar y sancionar la corrupción dentro de la Policía Nacional del Perú.

1.4 Investigaciones

Realizada una búsqueda detallada en bases de datos, páginas web o plataformas que almacenan información relacionada a tesis de grado o artículos científicos del ámbito mundial, así como en el repositorio de SUNEDU a nivel Perú y en el repositorio de la Escuela de post-grado de la Policía Nacional, no se ubicaron tesis o artículos de naturaleza científica que hayan estudiado las dos variables que se analizan en el presente trabajo de investigación; habiéndose solamente, ubicado tesis y publicaciones científicas que tratan alguna de las 2 variables de nuestro estudio relacionándola a otras nuevas variables o en forma independiente, por lo que se optó por seleccionar trabajos que sean los más aproximados o atingentes, tales como gestión administrativa y calidad de servicio, considerando que la administración, proceso administrativo o gestión administrativa subsume al control de gestión; por lo tanto, era evidente el nexo entre ellas. La segunda variable del estudio denominada Calidad de Servicio, está presente en la mayoría de las investigaciones que hemos registrado como antecedentes; sin embargo, también ha sido consignada la variable posicionamiento que tiene elementos estructurales afines a las dimensiones e indicadores de la calidad del servicio; por lo tanto, se posibilita la ejecución de relaciones o análisis vinculados al presente trabajo de investigación. Estas circunstancias, evidenciaron el nivel de originalidad que tiene el presente trabajo de investigación.

Investigaciones Internacionales

Gómez (2021), en tesis denominada Análisis de la Gestión Administrativa y Calidad del Servicio de Emergencias del Centro Tipo C San Rafael de Esmeraldas, para optar el grado de Magister en Salud Pública de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, planteo como objetivo analizar la gestión administrativa y calidad del servicio de emergencias del referido nosocomio.

La conclusión general es que la aplicación de una adecuada gestión administrativa es fundamental para brindar un servicio de calidad y que el

personal de salud de emergencia del tipo C del Valle San Rafael, desconoce algunas de las características de esta Institución de Salud Pública.

Esta investigación, es de naturaleza exploratoria y descriptiva, por lo tanto, no plantea hipótesis y no establece correlación entre las variables, lo cual evidencia un nivel de investigación diferenciado con el que estamos desarrollando; sin embargo, si tiene puntos de coincidencia, pues como producto de su análisis, infiere como conclusión general que la gestión administrativa es fundamental para brindar un servicio de calidad, en otros términos, que ambas variables están relacionadas o correlacionadas.

Es evidente que gestión administrativa, no es equivalente a control de gestión; sin embargo, como ya hemos expresado anteriormente, la literatura especializada y diversos tratadistas refieren que el proceso administrativo, que incorpora como una de sus funciones o fundamentos al control, es una totalidad o unidad, sólo divisible para aspectos de carácter metodológico o pedagógico, pues resultaría imposible controlar sin planificar, así como dirigir (ejecutar) sin organizar, por lo que también estos dos últimos elementos(organizar y ejecutar) resultan indispensables para posibilitar acciones de control; consecuentemente, aunque ambos términos o conceptos, no son lo mismo, funcionan en forma global, sistémica y holística. Toral y Zeta (2017), en artículo científico denominado Gestión Administrativa y Calidad del Servicio en el Área Jurídica, Social y Administrativa, de la Universidad Nacional de Loja-Ecuador, plantean el objetivo de determinar la relación directa entre la gestión administrativa y el nivel de satisfacción en la calidad de los servicios académicos.

El resultado a nivel del análisis descriptivo evidenció que el proceso de control y la gestión administrativa, fueron considerados por los usuarios como eficientes y que la calidad de los servicios fue calificada mayoritariamente como favorable, reflejándose en la fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y elementos tangibles del servicio; asimismo, respecto al objetivo, el estudio revela que la gestión administrativa del área jurídica, social y

administrativa de la Universidad de Loja, se encuentra significativamente relacionada con la calidad del servicio ($|r|>0.03$, Sig. <0.05).

En esta investigación, es significativo expresar que en cuanto el modelo de medición, se utiliza una variación del cuestionario SERVQUAL denominado SERVPERF, diseñado por Cronin y Taylor (1992), que sólo mide percepciones; por lo tanto, se posibilitan relaciones, vínculos o nexos entre este estudio y el que tenemos en desarrollo, ya que en este trabajo aplicamos el mismo modelo de medición de la calidad del servicio.

Suástegui, Ramírez e Ibarra (2011), en artículo científico titulado la Gestión Administrativa y la Calidad de los Servicios de salud en instituciones pequeñas en Mazatlán, Sinaloa-México, proponen como objetivo general determinar la importancia de la administración y su aplicación dentro de las instituciones de salud y su relación con la calidad de la atención de los servicios que prestan dichas instituciones.

El estudio respecto a la gestión administrativa concluye que existen en los servicios de salud estudiados un conjunto de problemas, entre los que resultan relevantes, deficiencias en los procesos de planificación, organización, dirección y control, tales como inexistencia de planes estratégicos, organigrama que no concuerda con la realidad, liderazgo autoritario, toma de decisiones centralizada, comunicación y control ineficaz; asimismo, en relación a la calidad de los servicios, también se presentan carencias, deficiencias y limitaciones, entre otras, falta de personal calificado, demora en la consulta médica, necesidad de ampliación de los espacios físicos, así como modernización de las instalaciones, renovación del mobiliario y de los baños.

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, por lo tanto, sólo busca el conocimiento de cómo se presenta la realidad o problemática motivo de investigación desde la perspectiva de las unidades de análisis, no planteando una correlación entre las variables, como en nuestro caso, evidenciando una clara diferenciación con la tesis que estamos

desarrollando; sin embargo, se muestran elementos comunes en ambos estudios.

Esta investigación como ya lo hemos expresado, no establece algún tipo de relación entre las variables, porque es de enfoque cualitativo y descriptivo; sin embargo, el planteamiento del objetivo sugiere una relación entre las variables, la cual se puede inferir del resultado del estudio, pues deficiencias en la administración, tienen como consecuencia un bajo nivel de calidad del servicio.

Alvarado (2017), en tesis que registra el título Aplicación del Modelo de Evaluación de la Calidad SERVQUAL y Establecimiento de Medidas de Intervención para la empresa COOSALUD EPS-S sucursal Boyacá-Colombia, desarrollada para optar el título de Ingeniero Industrial de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, plantea el objetivo de realizar la evaluación de la calidad del servicio mediante el uso del modelo SERVQUAL y establecer medidas de intervención en la COOSALUD ESS EPSS sucursal Boyacá.

El estudio concluye que los usuarios en promedio se sienten mínimamente insatisfechos con la calidad del servicio, lo cual se demuestra en el valor del Índice de Calidad en el Servicio General que fue de -0,15359; asimismo, que la dimensión de mayor importancia fue elementos tangibles (22,41%), que en este caso, resultó ser la dimensión más afectada en cuanto a la calidad, la cual por mostrar una alta correlación con la dimensión fiabilidad, igualmente ésta última, es directamente afectada en su medición.

Esta investigación se diferencia del trabajo que estamos desarrollando porque su nivel sólo es descriptivo y no correlacional como en el caso de nuestro estudio; sin embargo, sin expresarlo está relacionada con el control de gestión y la gestión administrativa, pues la medición de la calidad del servicio, en este caso, se practica para implementar medidas de intervención, es decir para conocer posibles fallas, errores, no conformidades o carencias, deficiencias y limitaciones con el propósito de adoptar medidas de corrección,

poniendo en evidencia un proceso de control de gestión y consecuentemente, todo el proceso administrativo o gestión administrativa. Adicionalmente, evidencia el comportamiento y las correlaciones existentes entre las dimensiones del modelo SERVQUAL, que también estamos aplicando en nuestra investigación, por lo que se posibilitan relaciones o nexos entre ambos estudios investigatorios.

Di Ciano (2013), en tesis titulada Satisfacción del Cliente del Servicio de Licencias de Conducir de la Municipalidad de La Plata- Argentina, realizada para optar el grado académico de Magister en Dirección de Empresas de la Universidad Nacional de La Plata, se plantea el objetivo evaluar el nivel de satisfacción de los clientes del servicio de Licencias de Conducir de la Municipalidad de La Plata en relación a la importancia de cada atributo del servicio respecto a la atención al público, al grado de satisfacción del servicio en general y a las expectativas de los usuarios.

Se concluye que los usuarios están algo insatisfechos con la calidad del servicio y que puntualmente presentan expectativas no satisfechas respecto a la confiabilidad del servicio, elementos tangibles y empatía. En general la calificación que le dan los usuarios al servicio es regular.

En este caso, también existe diferenciación entre esta investigación y el estudio que estamos desarrollando, pues su nivel es exploratorio y el nuestro es correlacional; sin embargo, también tienen aspectos comunes o de coincidencia, pues sin indicarlo taxativamente en el objetivo, las variables o indicadores, si está relacionado con el control de gestión, que es la primera variable de la investigación que estamos practicando, pues expresan en el propio estudio, que la información obtenida les permitirá detectar y corregir errores en la calidad de los servicios y por lo tanto mejorarlos, es decir, están aplicando un proceso de control; respecto a la segunda variable de nuestra investigación denominada calidad del servicio, también existiría una aparente diferenciación con la segunda variable del trabajo materia de análisis nominada satisfacción del cliente; sin embargo, algunos autores que tratan el

tema de la calidad del servicio, los homologan o los hacen coincidentes, otros sostienen que la calidad del servicio es requisito previo para la satisfacción del cliente y otros, plantean que la satisfacción del cliente o la atención de sus necesidades y expectativas, es condición necesaria para lograr la calidad; nosotros asumimos, la posición de la semejanza, que se evidencia en que también en este trabajo se emplea el modelo SERVQUAL para la medición de la calidad del servicio.

Investigaciones Nacionales

Lun Pun (2020) en artículo científico denominado Gestión administrativa y calidad del servicio de la Autoridad Marítima Nacional según el usuario en el puerto del Callao, plantea el objetivo general de determinar la incidencia de la gestión administrativa en la calidad del servicio de la Autoridad Marítima Nacional según el usuario en el puerto del Callao.

El estudio concluye que la gestión administrativa y sus dimensiones son calificadas por los usuarios del Callao en mayor proporción con el atributo de regular; asimismo, la calidad del servicio y sus cinco dimensiones son calificadas mayormente como medianamente adecuada.

Se prueba que la gestión administrativa incide significativamente en la calidad del servicio de la Autoridad Marítima Nacional; lo cual significa que una variación en la variable independiente generará cambios en las variables dependientes.

En esta investigación se aplican los mismos razonamientos expresados al reflexionar sobre las investigaciones internacionales consignadas en nuestra investigación y reafirmamos la idea que la gestión administrativa opera sistémicamente y por lo tanto, todos sus elementos estructurales o componentes (planificación, organización, dirección y control) funcionan como un todo, en forma dinámica, interactuante e interdependiente, orientados a una finalidad única. Esta fundamentación sustenta la estrecha relación entre la primera variable de la investigación materia de análisis

(gestión administrativa) y la correspondiente del estudio que estamos ejecutando (control de gestión), no existiendo discrepancia alguna en la segunda variable, calidad del servicio, por ser la misma en ambas investigaciones; por consiguiente, se posibilitan relaciones o vínculos entre ambos estudios.

Barraza (2019), en trabajo de investigación que se titula Gestión Policial del Delito y su relación con la Calidad del Servicio en la División de Investigación Criminal de la Policía Nacional del Perú, Región Callao, en el periodo 2017-2018, efectuado para optar el grado académico de Doctor en Administración de la Universidad Nacional Federico Villareal, se describe como objetivo demostrar la correlación entre la gestión policial del delito y la calidad de servicio.

El resultado de la investigación confirma la hipótesis que la gestión policial del delito se relaciona con la gestión de calidad de servicio en la División de Investigación Criminal de la Policía Nacional del Perú, Región del Callao, en el periodo 2017-2018, en base al análisis estadístico que se realizó mediante la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson que arrojó un resultado 0.020, menor a $\alpha=0.05$.

En este trabajo de investigación, basándonos en el título de la misma, podríamos a priori, pensar que tiene una gran compatibilidad con la tesis que estamos trabajando; sin embargo, al analizar la variable gestión del delito, apreciamos que ésta no consigna como elementos estructurales a las funciones o fundamentos de la gestión, es decir, el planeamiento, la organización, dirección y control, pues para su medición se incluyeron dimensiones objetivas y subjetivas distintas, pues la medición objetiva se realizó mediante las subdimensiones criminalidad y violencia, actividad policial, malas prácticas policiales, gestión policial, y relación policía-comunidad, en tanto la dimensión subjetiva se evaluó mediante la percepción ciudadana, evidenciando un enfoque que no consigna componentes del control de gestión. En cuanto a la variable calidad del servicio, si existe

compatibilidad con la segunda variable de nuestra investigación, pues también utiliza el modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985); por lo tanto, es posible establecer relaciones entre ambas investigaciones, en primera instancia, porque la gestión del delito constituye parte de la competencia funcional y de la gestión administrativa de la Policía Nacional y de las comisarías en particular en cuanto al delito menor, y en segunda instancia, porque indudablemente tiene impacto en la calidad del servicio percibida por el cliente interno y externo.

Callohuanca (2019) en tesis de grado para optar el grado de doctor en Administración de la Universidad Nacional Federico Villareal, denominada Gestión Administrativa y su incidencia en el posicionamiento de la institución educativa Grupo La Paz, se establece como objetivo determinar la incidencia de la Gestión Administrativa en el posicionamiento en el mercado de la institución educativa Grupo La Paz.

Se concluye que la Gestión Administrativa como variable y el control como una de las dimensiones de ésta, influyen en el posicionamiento en el mercado de la institución educativa Grupo La Paz, en razón que en un entorno competitivo cada vez más globalizado y complejo, las empresas deben tener muy clara su estrategia y la forma de llevarla a cabo si quieren obtener ventajas competitivas sostenibles que les permitan sobrevivir y adaptarse con éxito a los cambios que experimenten sus respectivos mercados.

En esta tesis, no se estudiaron o investigaron las mismas variables del trabajo que desarrollamos, pero la variable Gestión Administrativa comprende o subsume a la variable control de gestión de nuestro trabajo y la variable posicionamiento en el mercado, necesariamente está influenciada por la calidad del servicio, que constituye la segunda variable de nuestra investigación, por lo que es posible establecer algunos nexos indirectos entre ambos estudios.

LLacua (2016) en tesis con el título de Gestión administrativa y calidad de servicios en la Facultad de Ingeniería Eléctrica y Electrónica de la

Universidad Nacional de Ingeniería, desarrollada para optar el grado académico de Maestro en Gestión pública, se plantea como objetivo determinar como la Gestión Administrativa se relaciona con la Calidad de Servicios en la Facultad de Ingeniería Eléctrica y Electrónica de la Universidad Nacional de Ingeniería en el año 2016.

Los resultados demostraron que existe una relación positiva baja entre la gestión administrativa y la calidad de servicios, con un coeficiente de correlación de Rho Spearman 0,305 y ($p: 0,191 > \alpha 0,05$); asimismo, se probó que existe correlación baja, entre el control y la calidad de los servicios (coeficiente 0,215 y $p: 0,363 > \alpha 0,05$); por lo tanto, se determina que debe realizarse una buena gestión administrativa para que mejore la calidad del servicio.

La gestión administrativa implica los procesos de planeamiento, organización, dirección y control, siendo evidente que el control es uno de los elementos estructurales que configuran al proceso administrativo como una totalidad o unidad indivisible, con funcionamiento global, sistémico y holístico, es decir, con interacción e interdependencia entre sus componentes, por lo tanto, es evidente la íntima vinculación entre la gestión administrativa, primera variable del presente estudio y la primera variable de la tesis que estamos trabajando denominada control de gestión, que hace viable el establecimiento de relaciones, nexos o vínculos entre esta investigación y la que estamos desarrollando, pues adicionalmente, la segunda variable es exactamente la misma en ambas investigaciones.

Baca (2015), en la tesis titulada Gestión Administrativa y Calidad de Servicio en las Instituciones Educativas de la Red 07. DREC – 2015, desarrollada para optar el grado académico de Doctor en Educación de la Universidad César Vallejo, plantea como objetivo general determinar la correlación entre la Gestión Administrativa y Calidad de Servicio en las Instituciones Educativas de la RED 07 DREC – 2015.

El estudio concluye que existe relación directa y significativa entre la Gestión Administrativa y la Calidad de Servicio en las instituciones educativas de la Red 07 DREC – 2015(sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .606**), conclusión establecida mediante el coeficiente de correlación de Spearman aplicado en el análisis estadístico.

En esta investigación aplican los mismos razonamiento expresados al referirnos a la investigación mencionada en orden anterior a la presente, en razón que ambos estudios coinciden en el tipo, diseño, enfoque, nivel de la investigación e incluso en la aplicación del coeficiente de correlación de Spearman para el análisis estadístico, por consiguiente, es posible establecer vínculos, nexos o relaciones con nuestra investigación.

Bao-Condor (2020), en artículo científico titulado: Gestión administrativa y calidad del servicio percibida por usuarios de una escuela de posgrado, Huánuco, se establece como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa con la calidad de servicio percibida por usuarios de una Escuela de Posgrado, Huánuco-Perú.

Se concluye que hay una relación positiva entre la gestión administrativa y la calidad del servicio percibida por los usuarios de una Escuela de Posgrado, Huánuco-Perú. (Rho = 742 y p valor = 0,000).

En este estudio, también aplican las argumentaciones expresadas con relación a los dos casos anteriores, en razón que las variables de estudio y el método de análisis estadístico (coeficiente de correlación de Spearman) de las investigaciones, son similares.

Jiménez (2018), en tesis titulada Gestión Administrativa y Calidad de Servicio Público para el usuario en la Municipalidad Provincial de Chincha, desarrollada para optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública, plantea el objetivo general de determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la calidad de servicio público para el usuario en la Municipalidad Provincial de Chincha, año 2016.

El estudio en base al coeficiente de correlación de Spearman, concluye que entre el control y calidad de servicio para el usuario en la Municipalidad Provincial de Chíncha, existe una relación directa y significativa muy baja ($Rho = 0.188$); igualmente, una relación directa y significativa baja entre la gestión administrativa y la calidad de servicio público para el usuario de la misma institución, al obtener un valor de Rho de Spearman = 0.296, es decir a mejor gestión administrativa mayor calidad de servicio.

En igual condición que las tres investigaciones anteriores, los razonamientos expresados para ellas, también aplican para este caso, pues también esta investigación es de nivel correlacional; asimismo, utiliza el modelo SERVQUAL, coincidiendo con el estudio que estamos ejecutando; por lo que consecuentemente, se factibilizan relaciones de similitud entre ambos trabajos.

1.5 Marco Conceptual

Calidad

Grado en que un conjunto de características inherentes a los bienes o servicios producidos o prestados, cumple con los requisitos, cualidades, atributos, necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes. (Norma ISO 9000:2015).

Calidad del Servicio

Es la apreciación o percepción personal e integral del cliente o usuario respecto a las características superiores que éste evidencia respecto a otros de su misma naturaleza (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988).

Control

Proceso de comprobación de la conformidad entre los resultados obtenidos y el programa adoptado, las órdenes dadas y los principios admitidos, orientado a detectar o señalar las fallas, desviaciones, disconformidades, debilidades u errores a fin de adoptar las medidas de corrección pertinentes y evitar su repetición. Fayol, 1961 (como se cita en Chiavenato, 2019).

Control de Gestión

El control de gestión es el proceso por el cual los administradores influyen en otros miembros de la organización para implantar las estrategias de ésta. Anthony y Govindarajan, 2007(como se cita en Salgado y Calderón, 2014).

Comisaría

Célula básica de la Policía Nacional del Perú con funciones de prevención, orden, seguridad e investigación. Es el órgano institucional más próximo a la ciudadanía y autoridades locales en el ámbito del territorio nacional. (Decreto Legislativo No.1267-Ley de la Policía Nacional del Perú)

Comisario

Oficial PNP de armas que comanda y administra una Comisaría de la Policía Nacional del Perú. En situación deficitaria de Oficiales, esta función también puede ser desempeñada por Suboficiales de las más altas graduaciones de dicha categoría de personal institucional. (Decreto Legislativo No.1267-Ley de la Policía Nacional del Perú).

División Policial

Órgano de la estructura de la Policía Nacional del Perú que cumple las mismas funciones que las Regiones Policiales en la demarcación territorial de una provincia o uno o varios distritos de una provincia pertenecientes a los departamentos o regiones del Perú. Es un elemento institucional de organización geográfica que constituye el escalón inmediato superior de las Comisarías e inmediato subordinado a las Regiones PNP.

Estructura de la Policía Nacional del Perú

La estructura orgánica de la Policía Nacional, comprende órganos de dirección, de control, de asesoramiento, de apoyo, de línea y desconcentrados. Los órganos de dirección están conformados por la Dirección General y Sub Dirección General; el órgano de control es la Inspectoría General; los órganos de línea a nivel macro estructura son la Dirección Nacional de Investigación Criminal y la Dirección Nacional de Orden y Seguridad; los órganos desconcentrados son las Macro regiones,

las Regiones, Frentes Policiales y las Comisarias (Decreto Supremo No. 026-2017-IN del 15 Octubre 2017).

Servicio

Es cualquier actuación que una parte pueda ofrecer a la otra, esencialmente intangible, sin transmisión de propiedad. Su prestación puede ir ligada o no a productos físicos. (Kotler, Camara, Grande y Cruz, 2000).

Sistema de Control de la Policía Nacional

La Inspectoría General, es el órgano de carácter sistémico y normativo, encargado de preservar, controlar y supervisar la disciplina, la imagen institucional, la ética y la calidad del servicio policial a nivel nacional, y según el artículo 38 de la misma norma, tiene como elementos de línea a la Dirección de Inspecciones y la Dirección de Investigaciones (Decreto Supremo No. 026-2017-IN del 15 Octubre 2017).

CAPÍTULO II: EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Planteamiento del Problema

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

La Constitución Política del Perú del año 1993 en su artículo 166, precisa que la razón de ser de la Policía Nacional del Perú, es la de proteger la vida e integridad de las personas, garantizar el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y privado; sin embargo, diferentes trabajos de investigación exploratorios desarrollados por instituciones académicas, periodísticas y otras vinculadas a temas de orden y seguridad, muestran que la comunidad nacional evidencia un pobre nivel de satisfacción y confianza en la Policía Nacional.

Respecto a los factores causales de tal circunstancia, entre otros, se mencionan deficiencias en los métodos de reclutamiento de personal; en la formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento del potencial humano y también, en la existencia de un sistema de control inadecuado.

En cuanto al sistema de control que es tema central en la presente investigación, está regido por las normas del Sistema Nacional de Control del país, cuya cabeza de sistema es la Contraloría General de la República y por reglamentación interna institucional.

La Contraloría General de la República del Perú, enmarcada en la Ley No 27785 del 22 de Julio del 2002, es el ente rector que tiene por misión dirigir y supervisar con eficiencia y eficacia el control gubernamental, orientando su accionar al fortalecimiento y transparencia de la gestión de las entidades, la promoción de valores y la responsabilidad de los servidores públicos. Como cabeza del

sistema, establece lineamientos, normas y procedimientos para todos los órganos de control de las entidades del Estado, entre ellas, la Policía Nacional del Perú, enfocando su accionar en garantizar el buen uso de los recursos del Estado mediante la Inspectoría General, Inspectorías Regionales u otras de menor nivel organizacional, las cuales desarrollan sus competencias funcionales a través de inspecciones programadas e inopinadas, investigaciones administrativo-disciplinarias y exámenes especiales. Su principal preocupación es cautelar el uso correcto de los recursos del Estado y la disciplina institucional en el ámbito nacional, no evidenciando interés por la calidad de los servicios brindados a la comunidad.

A nivel de Lima Metropolitana, la Inspectoría General a través de la Dirección de Inspecciones, diariamente designa Oficiales del grado de Comandantes y Coroneles para que ejecuten actividades de control en las diferentes unidades operativas y administrativas de la ciudad capital; sin embargo, conforme lo hemos expresado en párrafos antecedentes, su accionar prioriza aspectos de cumplimiento de instrucciones, disposiciones y órdenes del comando institucional de carácter administrativo y disciplinario, enfocados hacia adentro, que consignan aspectos de naturaleza administrativa rutinaria, tales como el número total de personal con indicación de su situación con relación al servicio(sancionados, vacaciones, permisos, faltos, enfermos, etc); cantidad de armamento, munición y equipos; detenidos y formalidades exigidas para la aplicación de detenciones; disponibilidad de instrumentos y documentos de gestión, uso de prendas reglamentarias y otras disposiciones de carácter administrativo o disciplinario impartidas por la superioridad, siendo completamente ajenos a factores relacionados con la calidad del servicio, entre ellos, los aspectos relacionados con la fiabilidad, capacidad de respuesta, grado de seguridad transmitido a los usuarios y nivel de empatía que

evidencian la organización y los miembros de ella (Parasuraman, A., Zeithaml, v y Berry, L.,1985).

Las diferentes acciones de control que hemos referido anteriormente, concluyen en informes de reporte que generalmente recomiendan sanciones, cambios de colocación, suspensiones en el desempeño del cargo, separación temporal y definitiva del servicio, que están previstas en el Reglamento de Régimen Administrativo Disciplinario de la Policía Nacional o denuncias a los fueros privativo o común según corresponda el tipo de infracción, más no hacen referencia a medidas o acciones que permitan elevar la calidad de los servicios, la confianza ciudadana y nivel de satisfacción de la comunidad, así como de los propios servidores de la institución policial. Es significativo mencionar en esta descripción que las acciones de control están dirigidas principalmente a la detección de infracciones o quebrantamientos de normas de naturaleza administrativo-disciplinarias con un propósito punitivo y como ya lo hemos expresado en líneas precedentes, la calidad del servicio no se visibiliza, más aún los estándares definidos en los planes estratégicos, que por lo general no son conocidos por los Comisarios, sólo fijan metas de tipo cuantitativo, entre ellas, cantidad de detenidos, denuncias resueltas, bienes recuperados, incautaciones de drogas, operativos ejecutados, asistencias o apoyos realizados, etc., y ninguna variable o indicador de tipo cualitativo como especificaciones, requisitos, características, normas u otros parámetros de tipo cualitativo (Jurán, Gryna Jr. y Bingham (2005) ; asimismo, en lo que concierne al proceso de comparación del desempeño real de las Comisarías con dichos estándares, se ha observado que éste no es ejecutado por los órganos de control de gestión institucional, sino por las áreas de estadística de las oficinas de planificación para conocer la denominada producción policial en relación a un año base que por lo general es el año próximo pasado.

Los bajos niveles de confianza, credibilidad y satisfacción ciudadana, se evidencia entre otros, en los datos de los últimos años presentados por instituciones nacionales y extranjeras de investigación, entre las cuales, son relevantes los siguientes:

En el año 2017, en encuesta practicada por IPSOS respecto a la confianza que tienen los ciudadanos en las instituciones públicas del país, en el mes de Setiembre del mismo año, publicada en el diario el Comercio del 01 de Octubre del 2017, la Policía Nacional tiene un 41% de ciudadanos que confían en ella y un 55% en contra; sin embargo, de un total de 32 organizaciones, se ubica en el puesto 20 (diario El Comercio, 2017).

En el año 2018, en encuesta de DATUM del mes de Octubre, publicada por Perú 21, el Congreso de la República es la institución en la que menos confían los peruanos. Las instituciones en las que menos confían los peruanos son: el Poder Judicial, los Partidos Políticos y la Fiscalía de la Nación; asimismo, mejora la confianza en la Policía Nacional y la SUNAT, entre otros (diario La República, 2018).

En el año 2019, el Instituto Nacional de Estadística e Informática, publica los Informes Técnicos de Percepción Ciudadana sobre Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Instituciones correspondiente a los períodos de Marzo-Agosto y Mayo-October 2019, publicados en los meses de Octubre y Noviembre 2019, respectivamente, en los cuales se consigna lo siguiente:

Período Marzo-Agosto 2019

El Registro Nacional de Identificación y Estado Civil-RENIEC, encabeza el ranking de las instituciones más confiables del país (54,1%) seguida por la Iglesia Católica. El ranking de las instituciones no confiables, es encabezado por los Partidos Políticos, seguidos por el Congreso de la República y el Poder Judicial; la Policía Nacional del Perú, tiene una tasa de desconfianza que supera en 4 veces la de

confianza (77,5% y 19,7%); sin embargo, presentó una condición mejor a la de los organismos mencionados anteriormente.

A excepción de la radio y televisión y la prensa escrita, todas las instituciones ubicadas en el grupo de instituciones no confiables, pertenecen al sector público (Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI, OCT-2019).

Período Mayo-Octubre 2019

En este período, igual que en el anterior, el RENIEC y la Iglesia Católica encabezan el ranking de las instituciones más confiables del país, mejorando mínimamente su nivel de confianza ciudadana. El ranking de las instituciones no confiables, en esta oportunidad, también es encabezado por los Partidos Políticos, seguidos por el Congreso de la República y el Poder Judicial; la Policía Nacional del Perú, mantiene la tasa de desconfianza del período Marzo-Agosto 2019 (Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI, NOV-2019).

A nivel internacional, según el Informe 2018 del Latino Barómetro, la confianza en las instituciones considera a la Iglesia en primer lugar, luego siguen las FFAA y posteriormente la Policía Nacional; los organismos que tenían condición desfavorable fueron la Institución Electoral con un 28% de confiabilidad, el Poder Judicial con 24%, el Gobierno con 22%, el Congreso con 21% y los Partidos Políticos con 13% (Latino Barómetro. Informe, 2018).

Las Comisarías constituyen las células básicas de la organización de la Policía Nacional del Perú, siendo el órgano institucional mayoritariamente requerido por la ciudadanía para la atención de sus demandas de apoyo y atenciones de naturaleza policial; sin embargo, conforme a lo precisado anteriormente, no tienen una buena imagen corporativa, son objeto de bajos niveles de aprobación ciudadana e intensos cuestionamientos, que entre otros aspectos, se sustentan en

la carencia de infraestructura adecuada para la atención del público en general, entrevistas e interrogatorios, especialmente para casos vinculados a menores de edad o mujeres, así como inadecuada presentación; irrespeto de las fechas y horas de las citaciones efectuadas a los ciudadanos, afectándolos en su disponibilidad de tiempo, permisos laborales y uso innecesario de recursos económicos, entre otros; retraso en la tramitación de documentos relacionados con demandas o denuncias ciudadanas; requerimientos indebidos de útiles de escritorio, combustible y otros, para atender demandas ciudadanas cuya atención es financiada por el Estado y totalmente gratuita para la comunidad; casos de malas prácticas u actos de corrupción para el favorecimiento ilegal o actos que afectan la ética; retardo en la capacidad de respuesta ante demandas ciudadanas de atención policial; trato descortés o displicente a los ciudadanos que concurren a las Comisarías; ineficacia funcional, expresada en la poca o nula recuperación de bienes patrimoniales de las víctimas, la reducida captura de implicados en hechos delictivos y liberaciones irregulares propiciadas por el Ministerio Público, las cuales generan desconfianza y la idea de impunidad y ciertos excesos o abuso de autoridad.

Respecto a la cantidad y tipo de Comisarias existentes en el país, los resultados del Censo Nacional de Comisarias, realizado por el INEI en el año 2017, precisa que existía un total de 1,495 en el territorio nacional, datos que continúan vigentes según las últimas publicaciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática.

En la Región Policial Lima, actualmente hay un total de 161 Comisarías de las cuales 35 se ubican en la zona sur; siendo once (11) pertenecientes a la División Policial Sur No.01; once (11) a la División Policial Sur No.02 y trece (13) a la División Policial Sur No.03. La totalidad de las Comisarias Básicas de la Región Policial Lima, que serán el motivo de la investigación, tienen iguales o similares

características, conforme a las carencias, deficiencias y limitaciones descritas anteriormente, las cuales es imperioso superar en el plazo más perentorio posible, para la prestación de un servicio policial de calidad y consecuentemente una mejora de la imagen corporativa de la Policía Nacional del Perú.

2.1.2 Definición del Problema

Problema General

¿De qué manera el Proceso de Control de Gestión se relaciona con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima?

Problemas Específicos

¿Cómo el Nivel de Razonabilidad de los Estándares, se relaciona con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima?

¿Cómo el Grado de Exactitud en la Medición del Desempeño se relaciona con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima?

¿Cómo el Nivel de Precisión en el Proceso de Comparación entre el Desempeño Real y los Estándares, se relaciona con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima?

¿Cómo el Grado de Adaptabilidad de las Medidas de Corrección se relaciona con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima?

2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación

2.2.1 Finalidad

La investigación tiene por finalidad conocer las diferencias que existen entre el modelo de control gestión aplicado en las Comisarías de la zona sur de Lima y las técnicas modernas de control a efecto de plantear recomendaciones para implementar un nuevo sistema de control institucional que garantice la mejora de la calidad de los servicios que brindan las Comisarías.

2.2.2 Objetivo General y Específicos

Objetivo General

Determinar el grado de relación entre el Proceso de Control de Gestión y la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Objetivos Específicos

Establecer el grado de relación entre el Nivel de Razonabilidad de los Estándares y la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Determinar el nivel de relación entre el Grado de Exactitud en la Medición del Desempeño y la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Establecer el grado de relación entre el Nivel de Precisión en el Proceso de Comparación entre el Desempeño Real y los Estándares y la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona de Lima.

Determinar el nivel de relación entre el Grado de Adaptabilidad de las Medidas de Corrección y la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

2.3 Delimitación del Estudio

El estudio se realizará desde el 02 de Mayo al 29 de Agosto del 2021 en las Comisarias de la zona sur de Lima y la población en estudio estará conformada por las 35 Comisarías de la zona sur(DIVIPOL Sur No. 01 (11), DIVIPOL Sur No. 02(11) y DIVIPOL No. 03(13); la muestra será censal y por lo tanto, comprenderá las mismas unidades de análisis de la población (35).

2.4 Justificación e Importancia del Estudio

La investigación resulta conveniente e importante porque brindará información real y confiable obtenida a través de métodos y técnicas de naturaleza científica que permitirá el planteamiento de recomendaciones para el diseño de un nuevo sistema de control que posibilite el mejoramiento de la calidad de los servicios que prestan a la comunidad las Comisarías de la zona sur de Lima a efecto de lograr

una mejor calidad del servicio, una mayor satisfacción de la ciudadanía y de los propios servidores, así como un reposicionamiento de la imagen corporativa de la Policía Nacional del Perú.

2.5 Hipótesis y Variables

Hipótesis General y Específicas

Hipótesis General

El Proceso de Control de Gestión se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio en las Comisarias de la zona sur de Lima.

Hipótesis Específicas

El Nivel de Razonabilidad de los Estándares se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio en las Comisarias de la zona sur de Lima.

El Grado de Exactitud en la Medición del Desempeño se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio en las Comisarias de la zona sur de Lima.

El Nivel de Precisión en el Proceso de Comparación entre el Desempeño Real y los Estándares, se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio en las Comisarias de la zona sur de Lima.

El grado de Adaptabilidad de las Medidas de Corrección se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio en las Comisarias de la zona sur de Lima.

2.6 Variables, dimensiones e indicadores

Variables	Dimensiones	Indicadores
<p>Variable 1</p> <p>Control de Gestión</p>	<p>X1. Nivel de Razonabilidad de los Estándares.</p> <p>X2. Grado de Exactitud de la Medición del desempeño</p> <p>X3 Nivel de Precisión en el Proceso de Comparación entre el Desempeño Real y los Estándares.</p> <p>X4. Grado de Adaptabilidad de las Medidas de Corrección.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Probabilidad de logro de los estándares ● Capacidad motivadora de los estándares ● Nivel de realismo de los estándares ● Grado de validez de los indicadores ● Grado de oportunidad de las informaciones ● Nivel de relevancia de la información ● Grado de precisión de los instrumentos ● Nivel de competitividad de los analistas ● Grado de certeza de las conclusiones ● Capacidad de respuesta organizacional ● Nivel de oportunidad de las medidas correctivas ● Grado de acierto de las medidas correctivas

Variab les	Dimensiones	Indicadores
Variable 2 Calidad del Servicio	Y1. Nivel de Imagen de los Elementos Tangibles	<ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de modernidad de los equipos ● Nivel de presentación del personal ● Nivel de confort de las instalaciones
	Y2 Grado de Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ● Grado de cumplimiento de los períodos de tiempo ● Nivel de acierto a la primera ● Grado de preocupación por evitar errores ● Nivel de interés en el ciudadano
	Y3. Capacidad de Respuesta	<ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de inmediatez en la atención a llamadas ● Grado de rapidez en la atención de los usuarios ● Nivel de disposición para el servicio ● Nivel de información brindada al ciudadano
	Y4 Grado de Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> ● Grado de Cortesía ● Grado de confianza inspirada al usuario ● Grado de conocimiento de la función ● Nivel de cumplimiento de compromisos
	Y5 Nivel de Empatía	<ul style="list-style-type: none"> ● Grado de personalización del servicio ● Grado de interés por las demandas ciudadanas ● Grado de identificación con el usuario

CAPÍTULO III: MÉTODO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.1 Población y Muestra

La Población estará conformada las 35 Comisaría de la zona sur de Lima. La muestra será censal, por lo tanto, será equivalente a la población.

3.2 Diseño utilizado en el estudio

El estudio es de tipo investigación aplicada, en compatibilidad con lo que sostiene Bunge (2002), quién denomina ciencia aplicada a aquella que propone modificar el mundo y tiene aplicaciones prácticas inmediatas, mientras que la ciencia pura o básica, es aquella cuyas investigaciones científicas solo buscan obtener conocimiento de un determinado sector de la realidad para enriquecer la cultura al igual que el arte y las humanidades. Esta investigación califica como tal porque propondrá un conjunto de recomendaciones basadas en una investigación científica rigurosa que posibilitará al Comando PNP adoptar decisiones para mejorar el proceso de control de gestión vigente, así como la calidad del servicio prestado a la comunidad.

El nivel es correlacional porque se busca conocer la relación que existe entre las variables implicadas en la investigación. Nos basamos en Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), que precisan que los diseños correlacionales, son útiles para establecer relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado; a veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto (causales).

El diseño es no experimental y transversal, que conforme a lo expresado por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), no se realizará manipulación de ninguna variable y se recolectaron datos en un solo momento, en un tiempo único.

M= OXrOY

Donde:

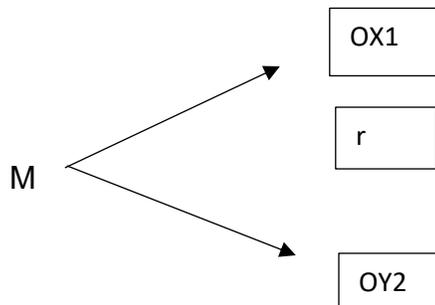
M = Muestra

O= Observación

x = Proceso de Control de Gestión

y = Calidad del Servicio

r = Grado de correlación entre variables



3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La técnica a aplicarse fue la encuesta y el instrumento el cuestionario tipo escala de Likert y el cuestionario del modelo SERPERF de Cronin y Taylor. Se han formulado cuestionarios para ambas variables que fueron sometidos a la prueba Alfa de Cronbach para determinar su confiabilidad, resultando con los valores siguientes:

Cuestionario Variable No 1: Control de Gestión

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	12	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	12	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.902	12

Cuestionario Variable No. 02: Calidad del Servicio

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	12	100.0
	Excluidos ^a	0	.0
	Total	12	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.899	18

Para efectos de definir la validez de los cuestionarios, se sometió a juicio de expertos y fue realizada por los Doctores José Quiñones Lozano y David Paulet Hauyón, docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villareal, así como por la Doctora Laura Esponda Versace, docente de la Escuela de postgrado de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega; quienes realizaron las observaciones y propuestas que se consignan en los informes que se adjuntan a la presente investigación; habiéndose incorporado todos ellos para el diseño final del cuestionario.

La formulación del cuestionario relacionado con la primera variable denominada Control de Gestión, fue diseñado en base a los indicadores deducidos como elementos estructurales o características distintivas de las dimensiones, los cuales a su vez, fueron redactados teniendo como base las etapas del control previstas en la literatura especializada.

El cuestionario de la segunda variable signada como Calidad de los Servicios, fue estructurado teniendo como base las dimensiones y los ítems del modelo SERVPERF de Cronin y Taylor que constituye la aplicación del modelo SERVQUAL de Parasumaran, Zeithmal y Berry, 1985-1988, limitándolo sólo a la medición de las percepciones de los usuarios del servicio; sin embargo,

es importante señalar que de las 5 dimensiones y los 22 ítems que tiene esta escala, fueron eliminados los 4 que se enuncian subsiguientemente:

En la Dimensión 1- Elementos Tangibles, se sustrajo el ítem elementos materiales, relacionado con estados de cuenta, folletos y similares, en razón que no aplica para las comisarias, pues no se emplean o no se estila hacer uso de ellos.

En la Dimensión 2-Fiabilidad, se anula el ítem confianza en la promesa de hacer algo en cierto tiempo por los empleados de la organización, en razón que tiene el mismo contenido que el ítem grado de seguridad en el cumplimiento de compromisos por parte de los trabajadores de la Dimensión 4-Seguridad.

En la Dimensión 5-Empatía, se elimina el ítem relacionado con la existencia de horarios de trabajo convenientes para todos los clientes, pues no aplica para las comisarias porque ellas están abiertas las 24 horas del día y durante los 365 días del año; asimismo, también se anula el ítem referido a la prestación de atención individualizada de la organización a sus clientes, por ser redundante con el ítem que pregunta si los empleados ofrecen atención individualizada a los clientes, pues la organización presta el servicio a través de los empleados; por lo tanto, es evidente que para cualquier encuestado resultan iguales o similares.

Ambos instrumentos fueron absueltos por los Comisarios para conocer la perspectiva interna y para el caso de los Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana de los distritos en los que se encuentran ubicadas las Comisarías, sólo se aplicó el cuestionario relacionado con la variable No. 2- Calidad del Servicio, que nos permitió conocer la perspectiva del usuario externo.

El análisis estadístico inferencial practicado para la perspectiva externa, se ejecutó en base a la información recopilada en 18 comisarías (una por distrito), seleccionada al azar y los datos recogidos de los 18 Jefes o Gerentes de Seguridad de los 18 distritos de la zona sur de Lima, en los que se encuentran ubicadas las comisarías implicadas en la investigación.

3.4 Procesamiento de datos

Los datos serán procesados mediante el programa SPSS versión 26.

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación de resultados.

4.1.1 Perspectiva del Usuario Interno- Comisarios

4.1.1.1 Variable Control de Gestión-Comisarios

Tabla No. 01 Nivel de Razonabilidad de los Estándares

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Desacuerdo	4	11.4	11.4	11.4
ND/DA	12	34.3	34.3	45.7
Acuerdo	10	28.6	28.6	74.3
Muy de acuerdo	9	25.7	25.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta a Comisarios de la Zona Sur de Lima.



En la tabla No. 01 y gráfico No. 01 se aprecia que la mayor frecuencia y porcentaje de las respuestas emitidas por los Comisarios, se ubican en la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo, es decir 12 de ellos (34.3%) consideran que los estándares fijados tienen un nivel de razonabilidad

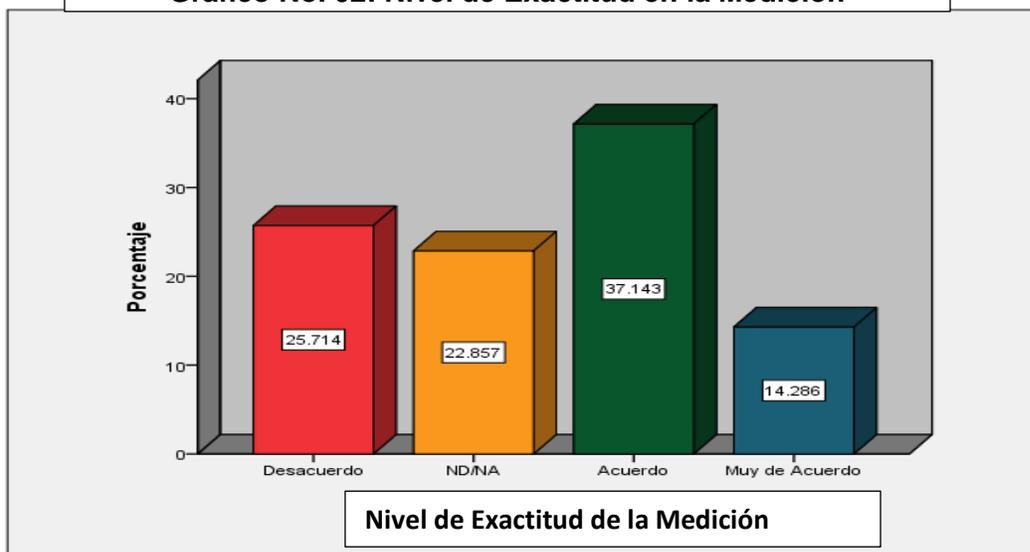
promedio; en segundo orden esta la categoría de acuerdo que comprende a 10 consultados y un porcentaje de 28.6%; en tercera ubicación se encuentra el atributo muy de acuerdo con 9 encuestados y 25.7% de porcentaje; asimismo, en cuarto orden está la categoría en desacuerdo que integra a 9 personas y un 11.4%. En esta dimensión es relevante la asignación de un atributo promedio o regular, pero la tendencia es favorable hacia mejores calificativos.

Tabla No. 02 Nivel de Exactitud en la Medición

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	9	25.7	25.7	25.7
	ND/NA	8	22.9	22.9	48.6
	Acuerdo	13	37.1	37.1	85.7
	Muy de acuerdo	5	14.3	14.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta a Comisarios de la Zona Sur de Lima.

Gráfico No. 02: Nivel de Exactitud en la Medición



En la tabla No. 02 y gráfico No. 02 se aprecia que la mayor frecuencia y porcentaje de las respuestas brindadas por los encuestados, se ubican en la categoría de acuerdo, es decir 13 de ellos (37%) creen que el nivel de exactitud que tienen los instrumentos e indicadores utilizados para el recojo

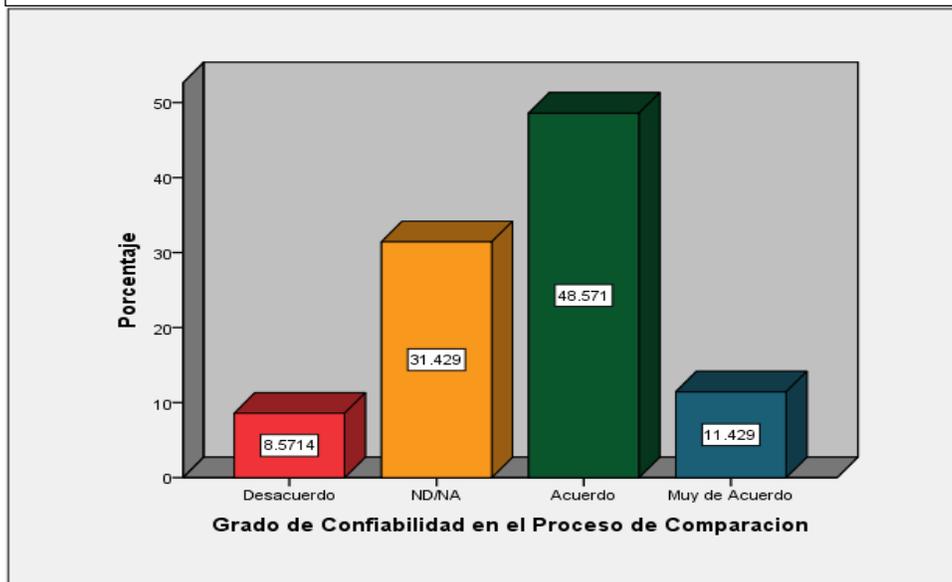
de información, así como la oportunidad y relevancia de la información, tienen un buen nivel; sin embargo, en segundo orden, está la categoría en desacuerdo que comprende a 9 Comisarios y un porcentaje de 25.7%; en tercera ubicación se encuentra el atributo ni desacuerdo ni acuerdo con 8 encuestados y 22.9% de porcentaje; y finalmente, la categoría muy de acuerdo que integra a sólo 5 personas y 14.3%. En esta dimensión predomina el atributo bueno, pero la tendencia es fuerte hacia calificativos menores.

Tabla No. 03 Grado de Precisión en el Proceso de Comparación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	3	8.6	8.6	8.6
	ND/NA	11	31.4	31.4	40.0
	Acuerdo	17	48.6	48.6	88.6
	Muy de acuerdo	4	11.4	11.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta a Comisarios de la Zona Sur de Lima.

Gráfico No. 03: Grado de Precisión en el Proceso de Comparación



En la tabla No. 03 y gráfico No. 03 se observa que la mayor frecuencia y porcentaje de respuestas, se ubican en la categoría de acuerdo, es decir 17

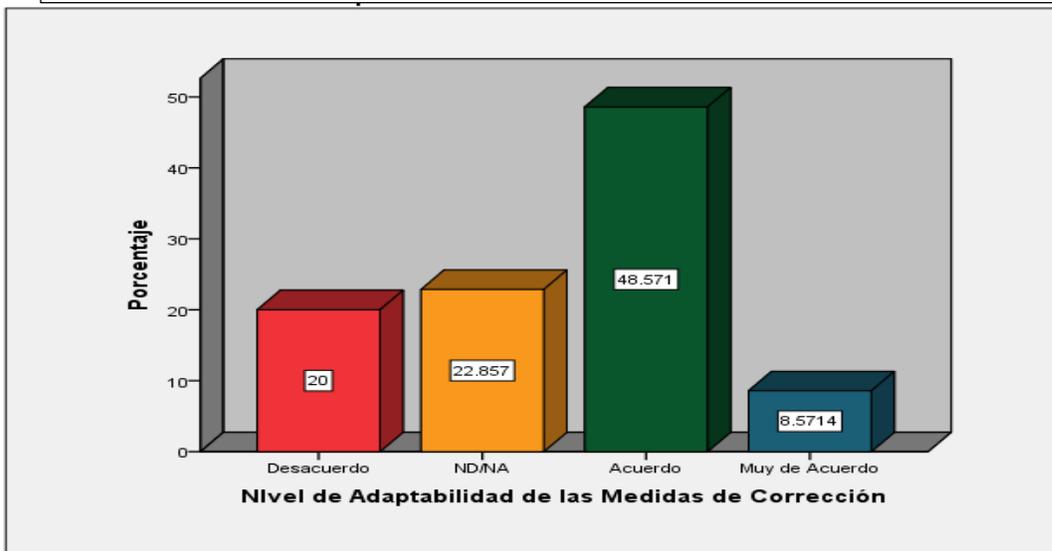
de ellos (48.6%) piensan que el proceso de contrastación entre los estándares fijados y los resultados obtenidos en las Comisarías, ofrece un buen nivel de precisión; en segundo orden está la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo con 11 encuestados y un porcentaje de 31.4%; en tercera ubicación se encuentra el atributo muy de acuerdo avalado por 4 Comisarios y 11.4% de porcentaje; asimismo, en última instancia, la categoría en desacuerdo con 4 personas y 8.6% de porcentaje. En idéntica circunstancia que la dimensión que antecede, en este caso, se prioriza el atributo bueno, pero la tendencia es en declive.

Tabla No. 04 Adaptabilidad de las Medidas Correctivas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Desacuerdo	7	20.0	20.0	20.0
ND/NA	8	22.9	22.9	42.9
Acuerdo	17	48.6	48.6	91.4
Muy de acuerdo	3	8.6	8.6	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta a Comisarios de la Zona Sur de Lima.

Gráfico No. 04: Nivel de Adaptabilidad de las Medidas de Corrección



En la tabla No. 04 y gráfico No. 04 se evidencia que la mayor frecuencia y porcentaje, se ubican en la categoría de acuerdo, es decir que 17 de

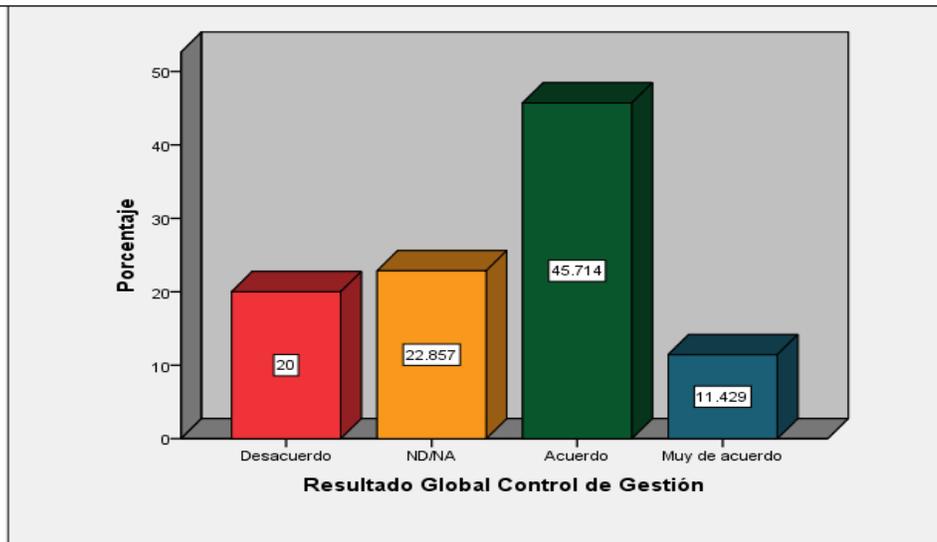
ellos(48.8%), casi el 50% de la totalidad (35), consideran que las medidas de corrección adoptadas, tienen un buen nivel de adaptabilidad para extinguir las desviaciones; en segundo orden esta la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo que comprende a 8 Comisarios y un porcentaje de 22.9%; en tercera instancia se encuentra el atributo en desacuerdo que implica a 7 encuestados y 20% de porcentaje; y finalmente, en cuarto orden está la categoría muy de acuerdo que integra a 3 personas y un porcentaje de 8.6%.%. También en este caso, el atributo relevante es bueno y la tendencia es a calificativos menores.

Tabla No. 05 Resultado Global de la Variable Control de Gestión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Desacuerdo	7	20.0	20.0	20.0
ND/NA	8	22.9	22.9	42.9
Acuerdo	16	45.7	45.7	88.6
Muy de acuerdo	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta a Comisarios de la Zona Sur de Lima.

Gráfico No. 05: Resultado Global de la Variable 1: Control de Gestión



En la tabla No. 05 y gráfico No. 05 se aprecia que la mayor frecuencia y porcentaje de respuestas emitidas por los encuestados, está en la categoría

de acuerdo con un porcentaje de 45.7% y 16 personas que consideran que el control de gestión en las Comisarias es eficaz, pero también observamos que en segundo y tercer lugar se ubican los atributos ni desacuerdo ni acuerdo, así como en desacuerdo con 22.9%(8) y 20%(7), respectivamente, que hacen una sumatoria de 42.9% que consideran que el control tiene un nivel promedio hacia abajo ;y finalmente, la categoría muy de acuerdo integrando a 4 personas y un porcentaje de 11.4%. En este caso, como inferencia, se refleja la característica que predomina en las dimensiones de la variable, privilegiándose el atributo bueno y tendencia a calificativos menores.

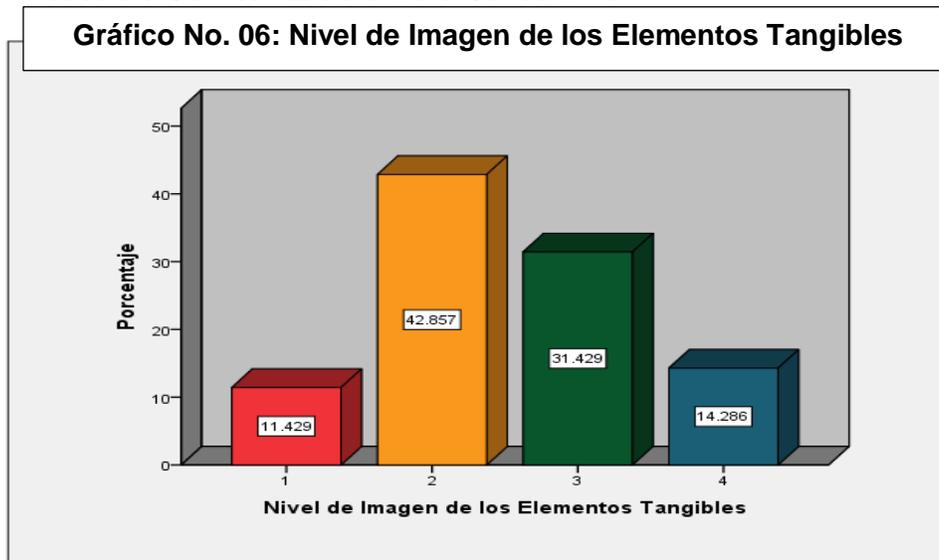
4.1.1.2 Variable Calidad del Servicio-Comisarios

Nivel de Imagen de los Elementos Tangibles

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Desacuerdo	4	11.4	11.4	11.4
ND/NA	15	42.9	42.9	54.3
Acuerdo	11	31.4	31.4	85.7
Muy de acuerdo	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta a Comisarios de la Zona Sur de Lima.

Gráfico No. 06: Nivel de Imagen de los Elementos Tangibles

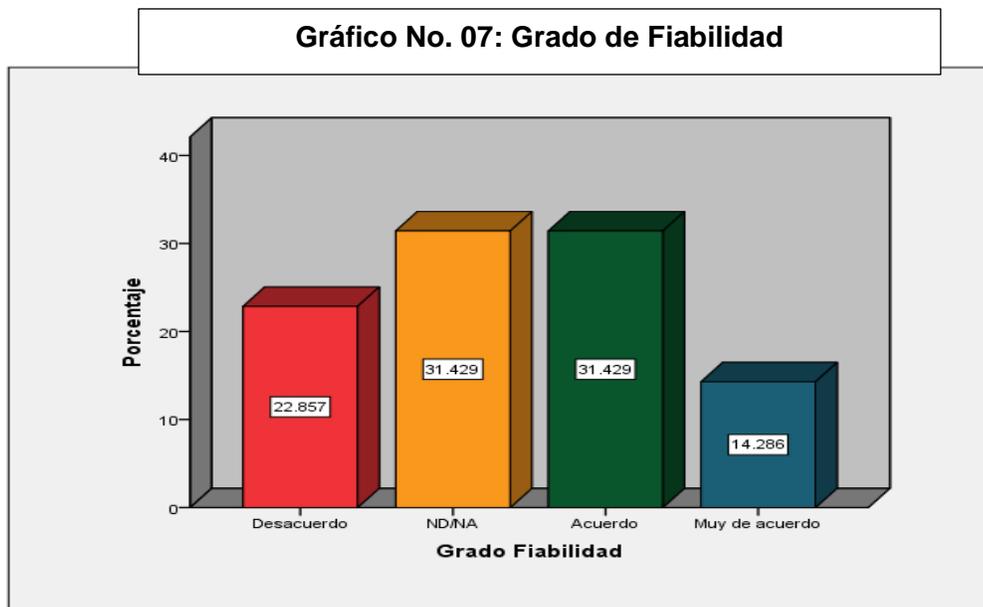


En la tabla No. 06 y gráfico No. 06 se evidencia que la categoría que tiene mayor frecuencia y porcentaje es la de ni en desacuerdo ni de acuerdo, que corresponde a 15 encuestados (42.9%) quienes consideran que la imagen de los elementos tangibles está en un nivel promedio, intermedio o regular; en segundo orden está la categoría de acuerdo que comprende a 11 Comisarios(31.4%); en tercera ubicación se encuentra el atributo muy de acuerdo con 5 encuestados (14.3%); asimismo, en cuarto orden está la categoría en desacuerdo que integra a 4 personas y 11.4% de porcentaje. En esta dimensión predomina el atributo regular, pero la tendencia es fuerte hacia calificativos mayores.

Tabla No. 07: Grado Fiabilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Desacuerdo	8	22.9	22.9	22.9
ND/NA	11	31.4	31.4	54.3
Acuerdo	11	31.4	31.4	85.7
Muy de acuerdo	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta a Comisarios de la Zona Sur de Lima



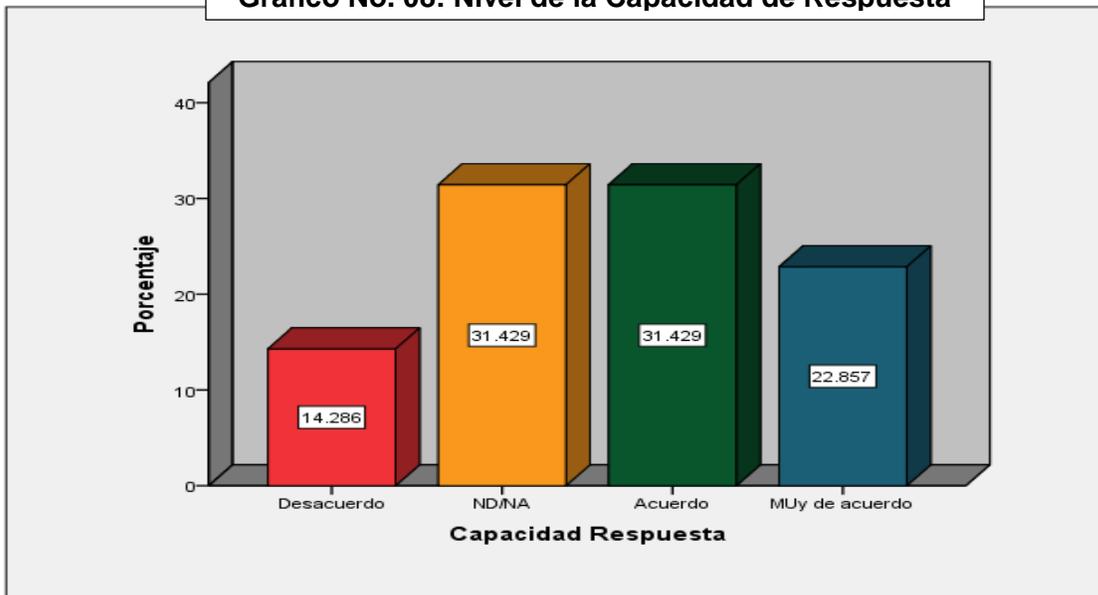
En la tabla No. 07 y gráfico No. 07 se observa que la mayor frecuencia y porcentaje de respuestas emitidas por los Comisarios se ubican en las categorías ni en desacuerdo ni de acuerdo, así como de acuerdo, comprendiendo ambas a 11 personas y un porcentaje de 31.43%, considerando unos que la fiabilidad de los servicios prestados por las Comisarías está en un nivel bueno, pero otros a la vez, en similar número, piensan que está en nivel promedio; en segundo orden está la categoría en desacuerdo que comprende a 8 Comisarios (22.9%); en tercera ubicación, se encuentra el atributo muy de acuerdo con 5 encuestados (14.3%). En esta dimensión coinciden los porcentajes de los atributos bueno y promedio, pero la tendencia es fuerte hacia calificativos menores.

Tabla No. 08: Nivel de la Capacidad de Respuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	5	14.3	14.3	14.3
	ND/NA	11	31.4	31.4	45.7
	Acuerdo	11	31.4	31.4	77.1
	MUy de acuerdo	8	22.9	22.9	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta a Comisarios de la Zona Sur de Lima

Gráfico No. 08: Nivel de la Capacidad de Respuesta



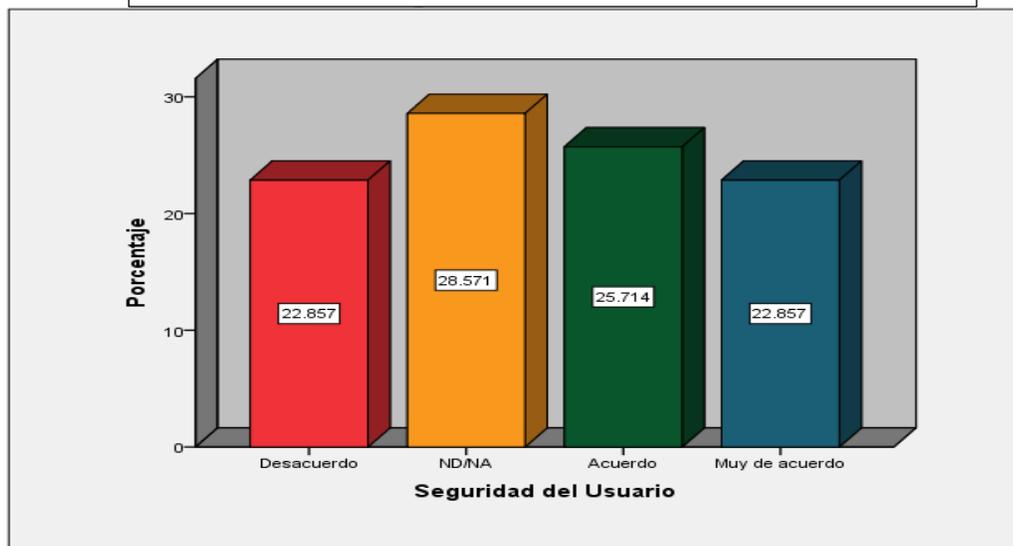
En la tabla No. 08 y gráfico No. 08 se aprecia que la mayor frecuencia y porcentaje están ubicados en las categorías de acuerdo, así como en la de ni en desacuerdo ni de acuerdo, ambas con un 31.4% de porcentaje y 11 encuestados cada una, evidenciando la idea que la capacidad de respuesta de las Comisarías es buena, pero también un porcentaje similar opina que sólo se alcanza el nivel promedio; en segunda instancia está la categoría muy de acuerdo que comprende a 8 Comisarios y un porcentaje de 22.9%; finalmente, se ubica la categoría en desacuerdo que comprende a 5 encuestados y 14.3% de porcentaje. En esta dimensión también coinciden los porcentajes de los atributos bueno y regular, pero la tendencia es fuerte hacia calificativos mayores.

Tabla No. 09: Grado de Seguridad del Usuario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Desacuerdo	8	22.9	22.9	22.9
ND/NA	10	28.6	28.6	51.4
Acuerdo	9	25.7	25.7	77.1
Muy de acuerdo	8	22.9	22.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta a Comisarios de la Zona Sur de Lima

Gráfico No. 09: Grado de Seguridad del Usuario



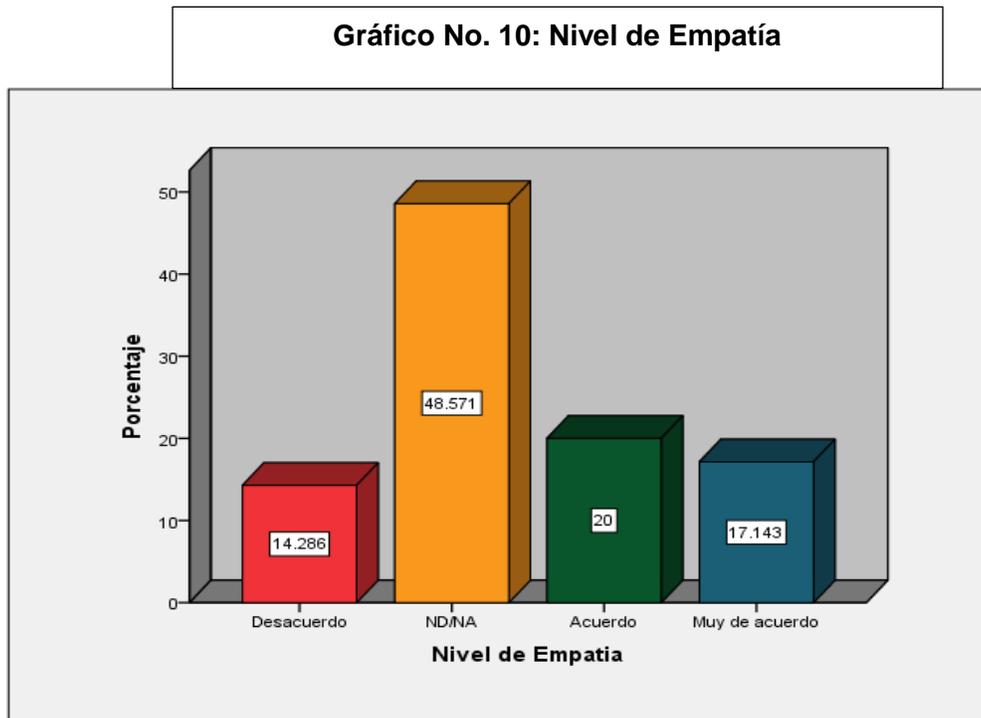
En la tabla No. 09 y gráfico No. 09 se observa que la mayor frecuencia y porcentaje de respuestas emitidas por los Comisarios, se ubican en la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo, o sea que 10 de ellos (28.6%) consideran que el grado de seguridad transmitido a los usuarios está en un nivel promedio; en segundo orden se ubica la categoría de acuerdo que comprende a 9 Comisarios(25.7%); en tercer orden se encuentran en coincidencia las categorías en desacuerdo y muy de acuerdo, ambas integrando a 8 encuestados y un porcentaje de 22.9%. En esta dimensión se prioriza el atributo regular y la tendencia es fuerte hacia calificativos mayores.

Tabla No. 10: Nivel de Empatía

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Desacuerdo	5	14.3	14.3	14.3
ND/NA	17	48.6	48.6	62.9
Acuerdo	7	20.0	20.0	82.9
Muy de acuerdo	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta a Comisarios de la Zona Sur de Lima

Gráfico No. 10: Nivel de Empatía



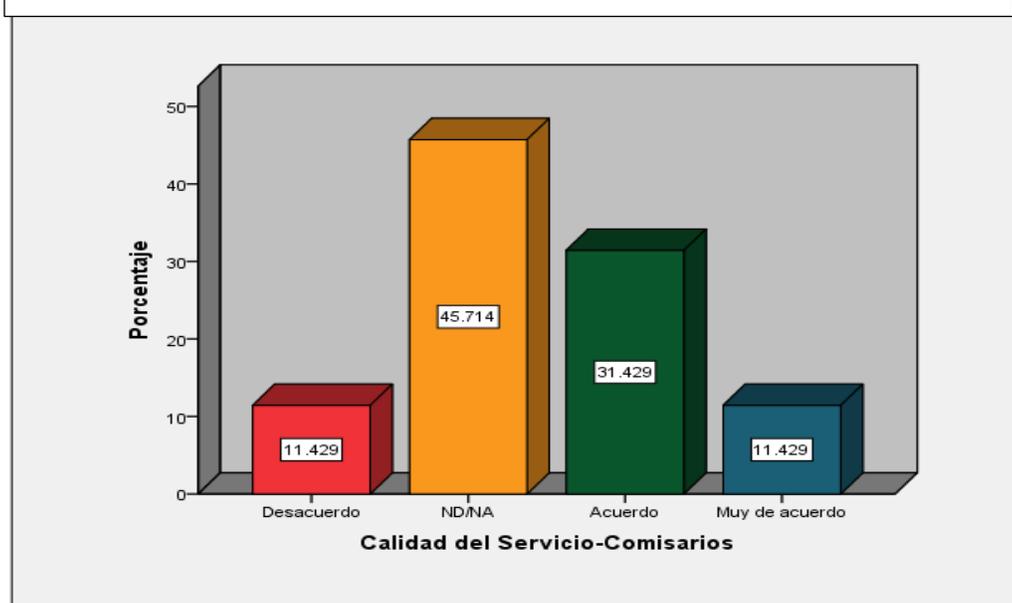
En la tabla No. 10 y gráfico No. 10 se evidencia que la categoría ni en des acuerdo ni acuerdo tiene la mayor frecuencia y porcentaje de respuestas emitidas por los Comisarios, alcanzando un valor de 17 encuestados (48.6%), significando que para ellos, la empatía tiene un nivel promedio o regular; en segunda instancia está la categoría de acuerdo que comprende a 7 Comisarios (20%); en tercera ubicación, se encuentra el atributo muy de acuerdo con 6 encuestados y 17.14% de porcentaje y en cuarta posición está la categoría en desacuerdo con 5 personas y 14.3% de porcentaje. En esta dimensión es muy relevante el atributo regular y la tendencia es moderada hacia calificativos mayores.

Tabla No. 11: Resultado Global de Calidad del Servicio-Comisarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	4	11.4	11.4	11.4
	ND/NA	16	45.7	45.7	57.1
	Acuerdo	11	31.4	31.4	88.6
	Muy de acuerdo	4	11.4	11.4	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta a Comisarios de la Zona Sur de Lima

Gráfico No. 11: Resultado Global Calidad del Servicio-Comisarios



En la tabla No. 11 y gráfico No. 11 se aprecia que la mayor frecuencia y porcentaje de respuestas se ubican en la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo, con un valor que alcanza a 16 encuestados (45.7%), por lo que es inferible que los consultados asignan un nivel promedio a la calidad de los servicios prestados en las Comisaría; en segundo orden está la categoría de acuerdo que comprende a 11 Comisarios (31.43%); en tercera ubicación se encuentran las categorías en desacuerdo y muy de acuerdo, ambas con 4 encuestados y un porcentaje de 11.43%. En este caso, se refleja el calificativo que predomina en cada una de las dimensiones de la variable, que evidencian el atributo regular como el más relevante y la tendencia favorable.

4.1.2 Perspectiva del Usuario Externo-Gerentes de Seguridad Ciudadana

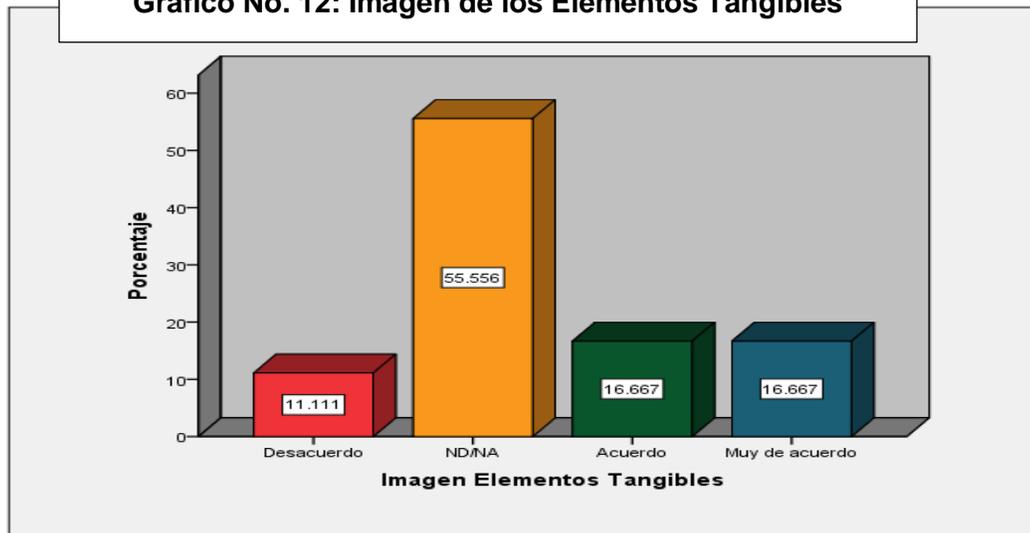
4.1.2.1 Variable Calidad del Servicio

Tabla No. 12 Imagen de los Elementos Tangibles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	2	11.1	11.1	11.1
	ND/NA	10	55.6	55.6	66.7
	Acuerdo	3	16.7	16.7	83.3
	Muy de acuerdo	3	16.7	16.7	100.0
	Total	18	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta a Comisarios de la Zona Sur de Lima

Gráfico No. 12: Imagen de los Elementos Tangibles



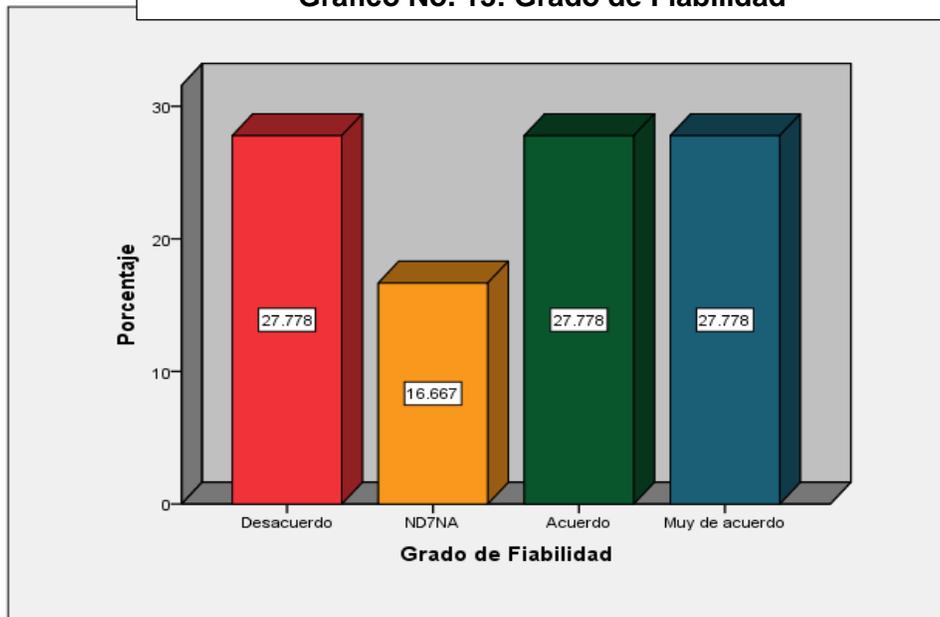
En la tabla No. 12 y gráfico No. 12 se aprecia que la mayor frecuencia y porcentaje de respuestas emitidas por los Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana, se ubican en la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo, con el 55.56 % y 10 encuestados que consideran que la imagen de los elementos tangibles de las Comisariías está en un nivel promedio; en segundo orden están las categorías muy de acuerdo y de acuerdo que comprenden a 3 consultados y un porcentaje de 16.67% cada una de ellas; en tercera ubicación se encuentra el atributo en desacuerdo con 2 encuestados y 11.11% de porcentaje. En esta dimensión es muy relevante el atributo regular y la tendencia es moderada hacia calificativos mayores.

Tabla No. 13 Grado Fiabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	5	27.8	27.8	27.8
	ND/NA	3	16.7	16.7	44.4
	Acuerdo	5	27.8	27.8	72.2
	Muy de acuerdo	5	27.8	27.8	100.0
	Total	18	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas aplicadas a Gerentes de Seguridad Ciudadana Zona Sur de Lima

Gráfico No. 13: Grado de Fiabilidad



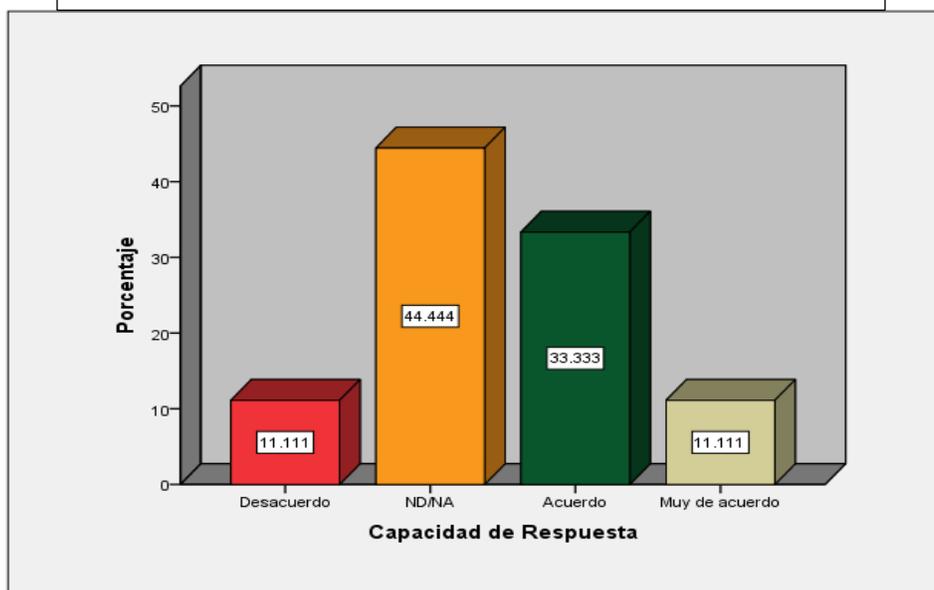
En la tabla No. 13 y gráfico No. 13 se aprecia que la mayor frecuencia y porcentaje de las respuestas, se ubican en las categorías en desacuerdo, de acuerdo y muy de acuerdo con 5 encuestados y un 27.8% de porcentaje, cada una de ellas, evidenciándose que algunos piensan que la fiabilidad del servicio es mala, unos que es buena y otros que es muy buena; sólo un porcentaje del 16.7% y 3 personas consideran que es de nivel promedio o regular. En esta dimensión se priorizan los atributos bueno y muy bueno, que coinciden en porcentaje con el calificativo malo; sin embargo, la sumatoria de los dos primeros (mayor al 50%) evidencia que la opinión es predominantemente a favor.

Tabla No. 14 Nivel de la Capacidad de Respuesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	2	11.1	11.1	11.1
	ND/NA	8	44.4	44.4	55.6
	Acuerdo	6	33.3	33.3	88.9
	Muy de acuerdo	2	11.1	11.1	100.0
	Total	18	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas aplicadas a Gerentes de Seguridad Ciudadana Zona Sur de Lima

Gráfico No. 14: Nivel de la Capacidad de Respuesta



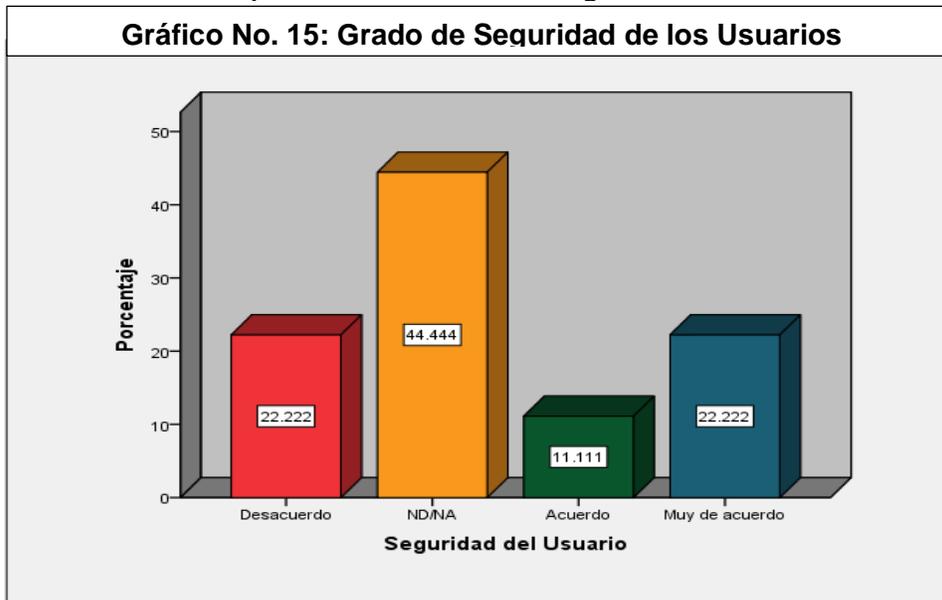
En la tabla No. 14 y gráfico No. 14 se aprecia que la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo es la que muestra la mayor frecuencia y porcentaje de las respuestas que han emitido los Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana, alcanzando un valor de 8 encuestados (44.44%), quienes consideran que el nivel de capacidad de respuesta que ofrecen las Comisarías es promedio o regular; en segundo orden está la categoría de acuerdo con un porcentaje de 33.33% y 6 encuestados; finalmente, en tercer orden están las categorías en desacuerdo y muy de acuerdo que integran a 2 personas y 11.11% de porcentaje cada una de ellas. En esta dimensión el atributo regular es el más relevante y la tendencia se inclina a favor de calificativos mayores.

Tabla No. 15 Grado de Seguridad de los Usuarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Desacuerdo	4	22.2	22.2	22.2
ND/NA	8	44.4	44.4	66.7
Acuerdo	2	11.1	11.1	77.8
Muy de acuerdo	4	22.2	22.2	100.0
Total	18	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas aplicadas a Gerentes de Seguridad Ciudadana Zona Sur de Lima

Gráfico No. 15: Grado de Seguridad de los Usuarios



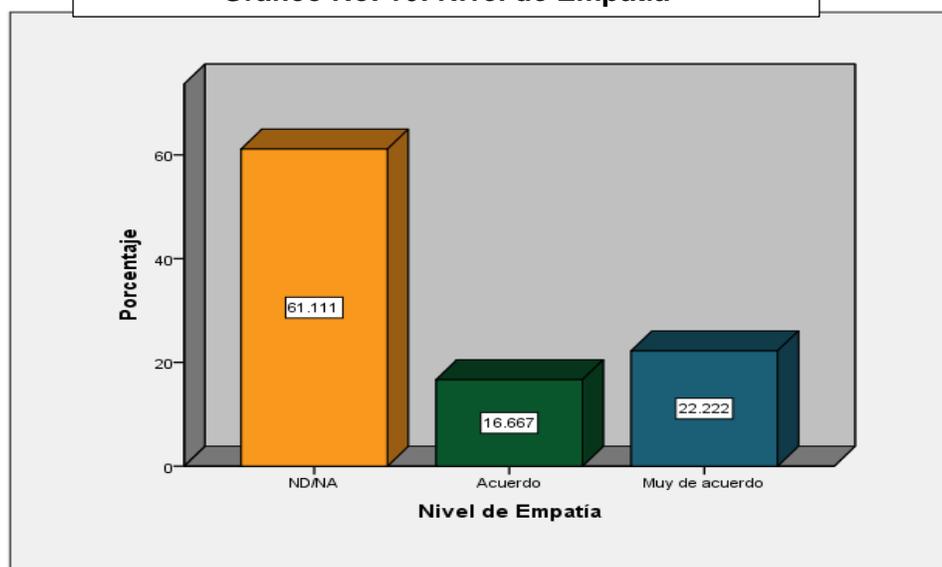
En la tabla No. 15 y gráfico No. 15 se evidencia que la mayor frecuencia y porcentaje de las respuestas que han emitido los Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana, está en la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo, que tiene un valor de 8 encuestados (44.44%), por lo que es posible inferir que asignan un nivel promedio al grado de seguridad transmitido a los usuarios; en segundo orden están las categorías en desacuerdo y muy de acuerdo que comprenden a 4 encuestados (22.2%) cada una ; y finalmente en última ubicación a la categoría de acuerdo que integra a 2 personas y 11.11%. En esta dimensión la opinión del mayor porcentaje se focaliza en el atributo regular, pero la tendencia es moderada hacia calificativos mayores.

Tabla No. 16 Nivel de Empatía

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ND/NA	11	61.1	61.1	61.1
	Acuerdo	3	16.7	16.7	77.8
	Muy de acuerdo	4	22.2	22.2	100.0
	Total	18	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas aplicadas a Gerentes de Seguridad Ciudadana Zona Sur de Lima

Gráfico No. 16: Nivel de Empatía



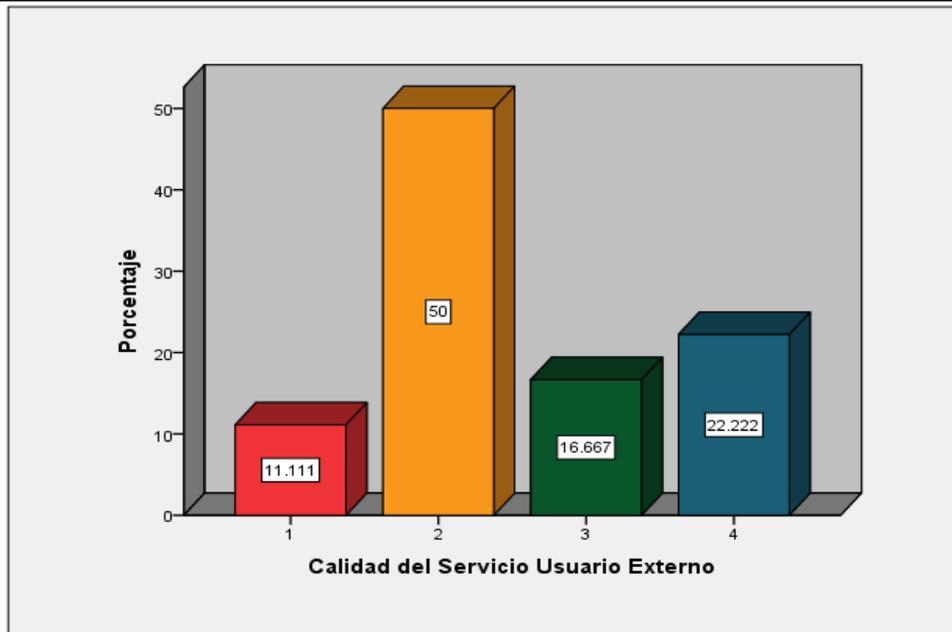
En la tabla No. 16 y gráfico No. 16 se aprecia que la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo es la que muestra la mayor frecuencia y porcentaje de las respuestas, con un puntaje de 11 encuestados (61.11%) que consideran que el nivel de empatía que ofrecen las Comisarías es promedio; en segundo orden esta la categoría muy de acuerdo que comprende a 4 encuestados (22.2%); finalmente en la tercera ubicación se encuentra la categoría de acuerdo con un porcentaje de 16.7% y 3 funcionarios cada una de ellas. En esta dimensión el atributo promedio o regular es muy fuerte y la tendencia es moderada hacia calificativos mayores.

Tabla No. 17 Resultado Global de la Calidad del Servicio Usuario Externo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Desacuerdo	2	11.1	11.1	11.1
	ND/NA	9	50.0	50.0	61.1
	Acuerdo	3	16.7	16.7	77.8
	Muy de acuerdo	4	22.2	22.2	100.0
	Total	18	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas aplicadas a Gerentes de Seguridad Ciudadana Zona Sur de Lima

Gráfico No, 17: Resultado Global de la Calidad del Servicio Usuario Externo



En la tabla No. 17 y gráfico No. 17 se aprecia que la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo es la que muestra la mayor frecuencia y porcentaje ,alcanzando un valor de 9 encuestados y un porcentaje de 50% que piensan que la calidad del servicio ofertado por las Comisarías está en un nivel promedio; en segundo orden esta la categoría muy de acuerdo que comprende a 4 encuestados y un porcentaje de 22.2%; en tercera ubicación se encuentra el atributo de acuerdo con 3 de los mencionados funcionarios y 16.7% de porcentaje; y en última instancia, la categoría en desacuerdo que integra 2 personas y 11.11% de porcentaje. La variable en forma global evidencia el perfil de sus dimensiones en las cuales se prioriza el atributo regular o promedio y una tendencia moderada hacia calificativos mayores.

4.2 Contrastación de hipótesis

4.2.1 Perspectiva Usuario Interno-Comisarios

Hipótesis Secundaria 1:

Ho: El nivel de razonabilidad de los estándares no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

H1: El nivel de razonabilidad de los estándares se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

1. Suposiciones: La muestra es aleatoria simple
2. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$; $n = 35$
3. Cálculo mediante SPSS versión 26
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05 rechazar hipótesis nula(H_0); $p < \alpha$

Correlaciones

			Razonabilidad Estándares	Calidad del Servicio
Rho de Spearman	Razonabilidad Estándares	Coefficiente de correlación	1.000	.187
		Sig. (bilateral)	.	.282
		N	35	35
	Calidad del Servicio	Coefficiente de correlación	.187	1.000
		Sig. (bilateral)	.282	.
		N	35	35

5. Decisión Estadística: Dado que $p = 0.282 > 0.05$ se acepta H_0 .
6. Conclusión: El nivel de razonabilidad de los estándares no se relaciona con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Hipótesis Secundaria 2:

Ho: El nivel de Exactitud del proceso de medición no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

H1: El nivel de Exactitud del proceso de medición se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

1. Suposiciones: La muestra es aleatoria simple
2. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$; $n = 35$
3. Cálculo mediante SPSS versión 26
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05 rechazar hipótesis nula(H_0); $p < \alpha$

Correlaciones

			Exactitud en Medición	Calidad del Servicio
Rho de Spearman	Exactitud en Medición	Coefficiente de correlación	1.000	.239
		Sig. (bilateral)	.	.166
		N	35	35
	Calidad del Servicio	Coefficiente de correlación	.239	1.000
		Sig. (bilateral)	.166	.
		N	35	35

5. Decisión Estadística: Dado que $p = 0.239 > 0.05$ se acepta H_0 .
6. Conclusión: El nivel de Exactitud del proceso de medición no se relaciona con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Hipótesis Secundaria 3:

Ho: El grado de Precisión en el proceso de comparación no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

H1: El grado de Precisión en el proceso de comparación se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

1. Suposiciones: La muestra es aleatoria simple
2. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$; $n = 35$
3. Cálculo mediante SPSS versión 26
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05 rechazar hipótesis nula(H_0); $p < \alpha$

Correlaciones

			Precisión en Comparación	Calidad del Servicio
Rho de Spearman	Precisión en Comparación	Coeficiente de correlación	1.000	.157
		Sig. (bilateral)	.	.368
		N	35	35
	Calidad del Servicio	Coeficiente de correlación	.157	1.000
		Sig. (bilateral)	.368	.
		N	35	35

5. Decisión Estadística: Dado que $p = .368 > 0.05$ se acepta H_0 .
6. Conclusión: El grado de Precisión en el proceso de comparación no se relaciona con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Hipótesis Secundaria 4:

Ho: El nivel de adaptabilidad de las medidas de corrección no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

H1: El nivel de adaptabilidad de las medidas de corrección se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Correlaciones

			Adaptabilidad Medidas Correctivas	Calidad del Servicio
Rho de Spearman	Adaptabilidad Medidas Correctivas	Coeficiente de correlación	1.000	.381*
		Sig. (bilateral)	.	.024
		N	35	35
	Calidad del Servicio	Coeficiente de correlación	.381*	1.000
		Sig. (bilateral)	.024	.
		N	35	35

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

1. Suposiciones: La muestra es aleatoria simple
2. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$; $n = 35$
3. Cálculo mediante SPSS versión 26
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05 rechazar hipótesis nula(H_0); $p < \alpha$
5. Decisión Estadística: Dado que $p = 0.024 < 0.05$ se rechaza H_0 .
6. Conclusión: El nivel de adaptabilidad de las medidas de corrección se relaciona con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Hipótesis Principal:

Ho: El control de gestión no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

H1: El control de gestión se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

1. Suposiciones: La muestra es aleatoria simple
2. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$; $n = 35$
3. Cálculo mediante SPSS versión 26
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05 rechazar hipótesis nula(H_0); $p < \alpha$

Correlaciones

			Control de Gestion	Calidad del Servicio
Rho de Spearman	Control de Gestion	Coeficiente de correlación	1.000	.328
		Sig. (bilateral)	.	.055
		N	35	35
	Calidad del Servicio	Coeficiente de correlación	.328	1.000
		Sig. (bilateral)	.055	.
		N	35	35

5. Decisión Estadística: Dado que $p = 0.055 > 0.050$ se acepta H_0 .
6. Conclusión: El control de gestión no se relaciona con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

4.2.2. Perspectiva del Usuario externo-Gerentes Seguridad Ciudadana

Hipótesis Secundaria 1:

Ho: El nivel de razonabilidad de los estándares no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

H1: El nivel de razonabilidad de los estándares se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

1. Suposiciones: La muestra es aleatoria simple
2. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$; $n = 18$
3. Cálculo mediante SPSS versión 26
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05 rechazar hipótesis nula(H_0); $p < \alpha$

Correlaciones

			Razonabilidad Estándares	Calidad del Servicio Usuario Externo
Rho de Spearman	Razonabilidad Estándares (agrupado)	Coeficiente de correlación	1.000	.116
		Sig. (bilateral)	.	.646
		N	18	18
	Calidad del Servicio (agrupado)	Coeficiente de correlación	.116	1.000
		Sig. (bilateral)	.646	.
		N	18	18

5. Decisión Estadística: Dado que $p = 0.646 > 0.05$ se acepta H_0 .
6. Conclusión: El nivel de razonabilidad de los estándares no se relaciona con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Hipótesis Secundaria 2:

Ho: El nivel de Exactitud del proceso de medición no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

H1: El nivel de Exactitud del proceso de medición se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

1. Suposiciones: La muestra es aleatoria simple
2. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$; $n = 18$
3. Cálculo mediante SPSS versión 26
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05 rechazar hipótesis nula(H_0); $p < \alpha$

Correlaciones

			Exactitud de Medición	Calidad del Servicio Usuario Externo
Rho de Spearman	Exactitud de Medición (agrupado)	Coeficiente de correlación	1.000	-.001
		Sig. (bilateral)	.	.998
		N	18	18
	Calidad del Servicio (agrupado)	Coeficiente de correlación	-.001	1.000
		Sig. (bilateral)	.998	.
		N	18	18

5. Decisión Estadística: Dado que $p = 0.998 > 0.05$ se acepta H_0 .
6. Conclusión: El nivel de Exactitud del proceso de medición no se relaciona con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Hipótesis Secundaria 3:

Ho: El grado de Precisión en el proceso de comparación no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

H1: El grado de Precisión en el proceso de comparación se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

1. Suposiciones: La muestra es aleatoria simple
2. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$; $n = 18$
3. Cálculo mediante SPSS versión 26
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05 rechazar hipótesis nula(H_0); $p < \alpha$

Correlaciones

		Precisión en Comparación	Calidad del Servicio Usuario Externo
Rho de Spearman	Precisión en Comparación (agrupado)	Coeficiente de correlación	.199
		Sig. (bilateral)	.427
		N	18
Calidad del Servicio (agrupado)		Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.427
		N	18

5. Decisión Estadística: Dado que $p = 0.427 > 0.05$ se acepta H_0 .
6. Conclusión: El grado de Precisión en el proceso de comparación no se relaciona con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Hipótesis Secundaria 4:

Ho: El nivel de adaptabilidad de las medidas de corrección no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

H1: El nivel de adaptabilidad de las medidas de corrección se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

1. Suposiciones: La muestra es aleatoria simple
2. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$; $n = 18$
3. Cálculo mediante SPSS versión 26
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05 rechazar hipótesis nula(H_0); $p < \alpha$

Correlaciones

			Adaptabilidad Medidas Corrección	Calidad del Servicio Usuario Externo
Rho de Spearman	Adaptabilidad Medidas Corrección (agrupado)	Coefficiente de correlación	1.000	.129
		Sig. (bilateral)	.	.611
		N	18	18
	Calidad del Servicio (agrupado)	Coefficiente de correlación	.129	1.000
		Sig. (bilateral)	.611	.
		N	18	18

5. Decisión Estadística: Dado que $p = 0.611 > 0.05$ se acepta H_0 .
6. Conclusión: El nivel de adaptabilidad de las medidas de corrección no se relaciona con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Hipótesis Principal:

Ho: El control de gestión no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

H1: El control de gestión se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

1. Suposiciones: La muestra es aleatoria simple
2. Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$; $n = 18$
3. Cálculo mediante SPSS versión 26
4. Regla de decisión: A un nivel de significancia de 0.05 rechazar hipótesis nula(H_0); $p < \alpha$

Correlaciones

			Control Gestión	Calidad del Servicio Usuario Externo
Rho de Spearman	Control Gestión (agrupado)	Coeficiente de correlación	1.000	.030
		Sig. (bilateral)	.	.907
		N	18	18
Calidad del Servicio (agrupado)		Coeficiente de correlación	.030	1.000
		Sig. (bilateral)	.907	.
		N	18	18

5. Decisión Estadística: Dado que $p = 0.907 > 0.05$ se acepta H_0 .
6. Conclusión: El control de gestión no se relaciona con la calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

4.3 Discusión de resultados.

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la correlación o asociación entre el Control de Gestión y la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Para determinar dicha relación, se recogió información de los Comisarios que lideran tales órganos policiales (35) mediante un cuestionario formulado para la variable control de gestión, estructurado en base a los planteamientos teóricos de los autores consignados en el marco teórico y otro para la variable calidad del servicio, diseñado mediante la adaptación del modelo SERVPERF de Cronin y Taylor, 1992 (Rubio y De Lucas, 2018), aplicado a los Comisarios y a los Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana de los 18 distritos de la zona sur de Lima en los que se encuentran ubicadas dichas comisarías a efecto de medir la percepción de la calidad del servicio desde la perspectiva del cliente interno y externo. Los resultados para el análisis descriptivo se han presentado en tablas y gráficos hasta el nivel dimensiones, y posteriormente, para el análisis estadístico inferencial, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman en razón de ser las variables en estudio de tipo categórico ordinal y no paramétrico, lo cual nos permitió conocer la dirección e intensidad de las correlaciones existentes entre las indicadas variables y las de las dimensiones de la primera variable con la segunda variable.

4.3.1 Control de Gestión

En relación al primer objetivo específico relacionado con el grado de asociación que presenta el nivel de razonabilidad de los estándares con la calidad del servicio, en primera instancia, expresamos que los estándares son normas de excelencia o medidas que reflejan la aspiración por alcanzar en los desempeños o resultados de un proceso o una función organizacional y no son más que los objetivos definidos de la organización para posibilitar la medición y comparación del desempeño real (Robbins. y Coulter, 2018); sin embargo, esta elección, necesariamente requiere respetar los principios,

reglas o normas que los principales autores sobre el particular, reconocen en el planteamiento de objetivos, entre otros, coherencia con los recursos institucionales, realistas y alcanzables (Sainz de Vicuña, 2012).

Aplicado el instrumento respectivo en las personas que integraban la muestra, para este caso censal, se aprecia que la mayor frecuencia y porcentaje de respuestas dadas por los Comisarios, están en la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo (34.3%), considerando que los estándares fijados tienen un nivel de razonabilidad medio o promedio; es decir, son relativamente fáciles de lograr sin esfuerzos adicionales a los desplegados rutinariamente; sin embargo, la tendencia se inclina favorablemente, por lo que es posible inferir que los estándares han sido seleccionados con un nivel de acierto medio e inclinación creciente y favorable hacia bueno.

Basados en la observación directa y considerando la cultura organizacional que existe en la Policía Nacional del Perú relacionada con valores como la identidad institucional, lealtad y disciplina, pensamos que conservadoramente el atributo en esta dimensión puede corresponder a promedio o regular con tendencia hacia abajo, pues es muy probable que los encuestados hayan absuelto los cuestionarios sin plena objetividad y una idea de autoprotección; asimismo, que si bien los estándares son fijados en los planes estratégicos institucionales y también en los de las macro-regiones, no existen políticas o hechos concretos de difusión de los mismos hacia los niveles operativos y es muy probable que los Comisarios no tengan un conocimiento real de ellos, tanto desde la perspectiva cuantitativa relacionada con la cantidad de detenidos, denuncias resueltas, bienes recuperados, incautaciones de drogas, operativos ejecutados, asistencias o apoyos realizados, etc., que la institución espera de ellos, así como desde la perspectiva cualitativa, en razón que la institución policial no ha diseñado un modelo del servicio en función de las necesidades y expectativas de los ciudadanos que se traduzcan en especificaciones, requisitos, características, normas u otros parámetros (Jurán, Gryna Jr. y Bingham ,2005).

Teniendo en consideración que el resultado predominante es el atributo regular, es deducible que los estándares diseñados para las acciones, métodos, procesos o sistemas de control en las comisarías de la zona sur de Lima, requieren ajustes o mecanismos de retroalimentación; asimismo, mediante la prueba estadística respectiva, se ha demostrado que la razonabilidad de los estándares no se relaciona con la calidad de los servicios en las dependencias policiales en estudio, permitiéndonos inferir que en la circunstancia actual, existen factores diferentes al control de gestión que tienen incidencia en la calidad de los servicios que prestan las Comisarías, los cuales trataremos en forma global en la discusión del objetivo general.

Respecto al segundo objetivo específico referido al grado de exactitud en la medición del desempeño, precisamos que en la literatura administrativa especializada, se aprecia la relevancia que se otorga en esta etapa al sistema, mecanismo o procedimiento de recopilación de información y a la necesidad de que ésta se disponga en tiempo real, en forma clara y concreta, en razón que la oportunidad y relevancia de la información son fundamentales para que las acciones correctivas se adopten en el momento exacto y preciso (Comisión de Contabilidad de Gestión de ACCID, 2011); asimismo, que se disponga de objetivos alineados con la estrategia e indicadores que hagan posible su implementación, monitoreo y seguimiento (Amat, 2003).

Aplicado el instrumento respectivo en las personas que integraban la muestra, apreciamos que la mayor frecuencia de respuestas vinculadas a esta dimensión, se concentran en el atributo de acuerdo (37.1); es decir, los Comisarios piensan que el grado de exactitud que se logra en la medición del desempeño organizacional es bueno; sin embargo, en la realidad objetiva, conforme se ha expresado en la descripción de la problemática, la información se recopila en base a un modelo de informe de reporte de ocurrencias en el que se consignan aspectos de naturaleza administrativa interna, de tipo rutinario, tales como el número total de personal con

indicación de su situación con relación al servicio (vacaciones, permisos, faltos, enfermos, etc); cantidad de armamento, munición y equipos; detenidos y formalidades exigidas para la aplicación de detenciones; disponibilidad de instrumentos y documentos de gestión, uso de prendas reglamentarias y otras disposiciones de carácter administrativo o disciplinario impartidas por la superioridad, que se enfocan en el régimen interno de la Comisaría y obvian por completo apreciaciones relacionadas con la calidad del servicio, entre ellas, los aspectos relacionados con la fiabilidad, capacidad de respuesta, grado de seguridad de los usuarios y nivel de empatía que evidencian la organización y los miembros de ella (Parasuraman, Zeithaml, y Berry, 1985). La calificación expuesta por los encuestados, desde nuestra perspectiva, podría tener su explicación en la cultura organizacional, es decir en las tradiciones, creencias y los valores referidos en el caso de la discusión del primer objetivo específico, pero también, en el desconocimiento de las herramientas y técnicas de control modernas, hecho que les imposibilita efectuar una contrastación objetiva con los métodos o procedimientos tradicionales que le son familiares; sin embargo, por los argumentos expuestos en líneas superiores, se evidencia la necesidad de ser prudente y conservador respecto a estos resultados, pues indiscutiblemente es imperativo implementar acciones que modernicen y garanticen mayor eficacia en el control de gestión que se aplica a las Comisarías.

La prueba estadística de correlación ha demostrado que el grado de exactitud en la medición del desempeño no se relaciona con la calidad de los servicios en las dependencias policiales en estudio, por lo que se evidencia que existen otros factores diferentes al control de gestión que tienen incidencia en la calidad de los servicios, los cuales perfilaremos en la discusión del objetivo general.

En lo concerniente al tercer objetivo específico relacionado con el nivel de precisión en el proceso de comparación del desempeño y los estándares fijados por la organización, en primer lugar, exponemos que textos,

diccionarios y artículos científicos en general, definen el término comparar como el proceso de fijar la atención en dos o más objetos para descubrir sus relaciones o estimar sus diferencias o semejanzas (Diccionario de la Real Lengua Española, 1982); en otros términos, es la observación de los objetos de comparación para descubrir coincidencias o discrepancias en las personas, objetos, planes, procesos, etc. que son motivo de la acción de comparación.

Los componentes que determinaron los indicadores de esta dimensión fueron información confiable, competencia profesional de los analistas y certeza de las conclusiones; la confiabilidad está referida a la calidad de la información, la competencia profesional de los analistas está vinculada a su solvencia técnica y experiencia para el efecto y la certeza de las apreciaciones y conclusiones, se refiere a su coherencia, estabilidad o solidez.

En este caso, en idéntica circunstancia a la expuesta en la discusión del objetivo específico No. 01, la valoración podría tener su explicación en la cultura organizacional, especialmente en los valores de identidad, lealtad y disciplina, pero también es importante poner en relieve que esta etapa está fuertemente influenciada por la fase anterior (proceso de medición del desempeño) que es la que proporciona el nivel de calidad de la información, que como ya se ha expresado, es el insumo principal del proceso de comparación; asimismo, que la competencia de los analistas, no resulta cuestionable, en razón que los Oficiales que en teoría deberían ejecutar el proceso de comparación, son de alta graduación (Coroneles), egresados de la Escuela de postgrado de la Policía Nacional, que adicionalmente tienen maestrías y en algunos casos doctorados del sistema universitario peruano, así como experiencia profesional, pero la debilidad está en que este proceso no se ejecuta en los órganos de control de gestión institucional y es usual que la información recopilada a través de los reportes de los oficiales de ronda, sea archivada físicamente luego de haberse aplicado las sanciones administrativas-disciplinarias recomendadas; sin embargo, es importante

expresar, que las áreas de estadística de las oficinas de planificación de las regiones policiales, también registran tal información, especialmente la de naturaleza operativa, con el propósito de conocer la denominada producción policial en relación a un año base que por lo general es el año próximo pasado.

En igual circunstancia que los objetivos anteriores, la prueba de hipótesis ha demostrado que el grado de precisión en el proceso de comparación no se relaciona con la calidad de los servicios en las dependencias policiales en estudio, por lo tanto, es deducible que existen factores diferentes al control de gestión que tienen asociación con la calidad de los servicios.

Respecto al objetivo específico No. 04 relacionado con el grado de adaptabilidad de las medidas correctivas a las desviaciones, fallas, disconformidades u otros desajustes relacionados con los planes, objetivos, procesos, desempeños, requisitos u otras normas, estimamos que el concepto administrativo de mayor atingencia al de adaptabilidad resultaba ser el de eficacia, entendido como la capacidad para alcanzar el propósito, objetivo o meta deseada (Chiavenato, 2017); pero también, como la competencia para identificar y hacer las cosas correctas (Robbins y Coulter, 2018)

A efecto de determinar el comportamiento de esta dimensión del control de gestión, se identificaron como elementos estructurales de la misma, la capacidad de respuesta organizacional para corregir las desviaciones, el nivel de oportunidad de las medidas correctivas y el grado de acierto de dichas medidas para extinguir las disconformidades, los cuales se definieron como sus respectivos indicadores. La capacidad de respuesta está relacionada con la vocación, interés y agilidad organizacional para implementar las decisiones y acciones exigidas para extinguir las fallas; la oportunidad tiene relación con el momento preciso y exacto de su aplicación; y el nivel de acierto de las acciones correctivas, está vinculado al nivel de

exactitud o aproximación al desempeño deseado que logran las decisiones y acciones destinadas a corregir las desviaciones, fallas o disconformidades.

Aplicado el instrumento respectivo en las personas que integraban la muestra, se evidencia que el mayor porcentaje de respuestas está en la categoría de acuerdo (48.6%), opinando que las medidas correctivas adoptadas para corregir las fallas detectadas en el proceso de control, tendrían un atributo de bueno y por lo tanto, resultan eficaces y posibilitan niveles de mejora en la calidad del servicio; pero igualmente, consideramos que la alta calificación también puede estar sustentada en la cultura organizacional, pero a diferencia de los casos anteriores, no son los valores mencionados anteriormente los que inciden en la asignación de tal atributo, sino las tradiciones, usos y costumbres utilizados como medios de corrección, tales como las sanciones, cambios de colocación, suspensiones en el desempeño del cargo, separación temporal y definitiva del servicio, que están previstas en el Reglamento de Régimen Administrativo Disciplinario de la Policía Nacional.

En este caso la prueba de estadística inferencial fue diferente en las perspectivas interna y externa, pues a nivel interno se demostró una baja correlación y a nivel externo, que las medidas de corrección no se relacionan con la calidad de los servicios, por lo tanto, también es posible colegir que existen factores ajenos al control de gestión que tienen incidencia en la calidad del servicio de la Comisarías de la zona sur de Lima.

En relación al resultado global de la variable Control de Gestión, se observa que registra datos que predominantemente están ubicados en la categoría de acuerdo con un porcentaje de 45.7%, que evidencia que los Comisarios mayoritariamente piensan que el control de gestión ejercido en la Comisarías de la zona sur de Lima, es bueno. Este resultado integral resulta compatible o coherente con los resultados parciales obtenidos en cada una de las dimensiones que comprende este variable, cuyas puntuaciones de tres de ellos se registran en la categoría de acuerdo y sólo una, en la que

corresponde a ni en desacuerdo ni de acuerdo; sin embargo, como lo hemos explicado en la discusión realizada en cada uno de los objetivos específicos, existen factores de alta incidencia en la opinión de los encuestados, tales como un posible desconocimiento de los modernos sistemas de control de gestión, un mecanismo de autoprotección y predominantemente la cultura organizacional, por lo que consideramos imperativo ser conservador y prudente respecto a tales resultados.

En compatibilidad con los resultados parciales de cada dimensión, la prueba estadística inferencial ha demostrado que el control de gestión no se asocia con la calidad de los servicios en las dependencias policiales en estudio, por lo tanto, se colige que existen otros factores de incidencia que podrían ser de naturaleza intrínseca, tales como la personalidad del Comisario, liderazgo, capacidad de autocontrol, empatía, interés por su desarrollo personal y profesional, vocación de servicio y autoestima, entre otros.

4.3.2 Calidad del Servicio en la perspectiva interna-Comisarios

La variable calidad de servicio se midió usando un cuestionario que fue estructurado teniendo como base las dimensiones y los ítems del modelo SERVPERF de Cronin y Taylor, 1992 (Rubio y De Lucas, 2018), que constituye la aplicación del modelo SERVQUAL de Parasumaran, Zeithmal y Berry, 1985-1988, restringido sólo a las percepciones.

El modelo en referencia, fue absuelto por los 35 Comisarios de la zona sur de Lima, habiendo presentado los resultados siguientes:

En la primera dimensión de esta variable denominada nivel de imagen de los elementos tangibles, como ya se ha expuesto en el análisis descriptivo, se evidencia un 42.9% de encuestados que la ubican en un nivel promedio, pero con tendencia favorable; sin embargo, pensamos que esta calificación debe ser considerada con prudencia y conservadoramente, pues aunque corresponde al Estado asignar los recursos para la renovación de equipos, dotación de uniformes y otros accesorios para el personal policial, así como

para el mantenimiento de las edificaciones de las comisarías, es también parte de la responsabilidad del Comisario velar por la pulcritud de los efectivos y por la limpieza, cuidado y conservación del mobiliario, armas, equipamiento, enseres etc. de las dependencias a su mando, por lo tanto, de alguna manera sería una autoevaluación en la que indiscutiblemente no existe una total objetividad.

El grado de fiabilidad, es la segunda dimensión de la variable en discusión y ha tenido un pronunciamiento de los Comisarios que alcanza un porcentaje del 31.4% que piensan que está en un nivel bueno y en el mismo porcentaje (31.4%), otros que le asignan un grado promedio; embargo, es notorio que las puntuaciones asignadas a todos los indicadores son elevadas, por lo que creemos que aplica la misma apreciación que hicimos para la dimensión anterior, pues también en este caso, se trata de una autoevaluación indirecta que califica la capacidad de liderazgo del Comisario, expresada en la educación, motivación y supervisión que ejecuta sobre sus subordinados.

La tercera dimensión de la variable que estamos analizando denominada capacidad de respuesta, presenta datos que registra una coincidencia de porcentajes entre las categorías de acuerdo y la de ni en desacuerdo ni en acuerdo, que ubicadas en primer lugar, tienen ambas un porcentaje de 31.4% de aval de los encuestados, evidenciando la idea que la capacidad de reacción de la Comisaría es buena para unos y regular para otros, pero que la tendencia es favorable, pero al igual que los indicadores de las dimensiones precedentes, sus evaluaciones son altas, por lo que también opinamos que estos resultados tienen que apreciarse en forma conservadora, por ser los aspectos materia de evaluación responsabilidad del Comisario.

El grado de seguridad transmitido al usuario por las personas que prestan el servicio, es la cuarta dimensión, en la cual se observa que la mayor

frecuencia y porcentaje de respuestas emitidas por los Comisarios, se ubican en la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo (28.6%), es decir, consideran que el grado de seguridad transmitido a los usuarios está en un nivel promedio, también con tendencia positiva hacia atributos mayores. En forma similar que en las dimensiones anteriores, también muestra calificaciones relativamente elevadas, las cuales estimamos, tienen el mismo fundamento que hemos expresado para la discusión de los indicadores precedentes.

El nivel de empatía es la quinta y última dimensión de la calidad del servicio que evidencia que la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo tiene la mayor frecuencia y porcentaje de respuestas emitidas por los Comisarios, alcanzando un porcentaje de 48.6%, que significa que para ellos, la empatía tiene un nivel promedio con una clara tendencia ascendente, pero presenta los indicadores con los promedios más bajos de todos los que integran la variable calidad del servicio.

En el resultado global de la calidad del servicio, se aprecia que la mayor frecuencia y porcentaje de respuestas puestas de manifiesto por los Comisarios, se ubican en la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo, con un porcentaje de 45.7%, por lo que es inferible que éstos asignan un nivel promedio a la calidad de los servicios prestados en las Comisarías, pero con tendencia favorable.

La conclusión que fluye en esta variable es que los Comisarios reconocen que la calidad del servicio que ofrecen las Comisarías está en el nivel promedio, pero evidencian una notoria inclinación hacia las calificaciones positivas, en razón que la determinación del nivel de la calidad del servicio en las dependencias que están a su mando, no dejan de ser una autoevaluación y consecuentemente, no se evidencian altos grados de objetividad.

4.3.3 Calidad del Servicio en la perspectiva del Usuario Externo- Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana

Para determinar el nivel de calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima, desde la perspectiva del usuario externo, se aplicó el mismo cuestionario del modelo SERVPERF de Cronin y Taylor, 1992 (Rubio y De Lucas, 2018) a los Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana de las Municipalidades distritales en las que están ubicadas las Comisarías materia de investigación.

La primera dimensión de esta variable denominada nivel de imagen de los elementos tangibles, al igual que en el caso de los Comisarios, las respuestas se concentran en la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo (55.6%), que evidencia una opinión que asigna un nivel promedio a la modernidad de los equipos, presentación del personal y condiciones de confort de las instalaciones, con tendencia favorable hacia atributos de mejor nivel, pero evidentemente, mostrando valores menores a los emitidos por los Comisarios, hecho que es probable se fundamente en una mayor objetividad de los encuestados.

El grado de fiabilidad que es la segunda dimensión, tiene una característica peculiar, en razón que el pronunciamiento de los funcionarios municipales consultados, presenta a las categorías en desacuerdo, acuerdo y muy de acuerdo, en el mismo nivel, alcanzando cada una de las tres, un 27.8% de porcentaje, por lo tanto, las opiniones están totalmente divididas respecto al interés en los ciudadanos que muestran los efectivos policiales, el grado de preocupación por evitar errores, el nivel de acierto de las diligencias a la primera y el grado de cumplimiento de los períodos de tiempo previstos para concluir la demandas ciudadanas. En este caso, igualmente, las puntuaciones asignadas por los consultados, son significativamente menores en comparación con las consignadas por los Comisarios, por lo que, creemos

también que están fundamentadas en la mayor objetividad de los funcionarios municipales.

La tercera dimensión de la variable en discusión denominada capacidad de respuesta, presenta datos que registran en primera ubicación a la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo con un porcentaje de 44.4%, lo cual refleja que los Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana distritales opinan que la reacción de la policía está en nivel promedio, en cuanto al grado de información brindada al ciudadano, la rapidez en la atención del usuario, la inmediatez de respuestas a las llamadas telefónicas y la disposición para el servicio, pero que tiene una tendencia positiva; sin embargo, resulta relevante decir que esta es la dimensión que juntamente con el nivel de empatía, tiene los indicadores más débiles. Las puntuaciones otorgadas por los funcionarios de seguridad ciudadana en forma similar a las dimensiones precedentes, son significativamente menores que las emitidas por los Comisarios y estimamos que tienen el mismo fundamento; mayor objetividad.

La dimensión grado de seguridad del usuario, muestra que la mayor frecuencia y porcentaje de respuestas, se ubican en la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo (44.4%), o sea, que los encuestados mayoritariamente consideran que el conocimiento de la función, el nivel de cortesía, el grado de confianza inspirado y el cumplimiento de los compromisos, está en un nivel promedio con tendencia hacia atributos menores. También en esta oportunidad, las calificaciones impuestas por los Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana, son significativamente más reducidas que las asignadas por los Comisarios y creemos que se sustenta en el criterio referido desde la primera dimensión, mayor objetividad.

El nivel de empatía es la última dimensión de la calidad del servicio, la cual evidencia que la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo, en coincidencia con lo expresado por los Comisarios, tiene la mayor frecuencia y porcentaje

de respuestas (61.1%), es decir que para ellos, la personalización del servicio, el interés por las demandas ciudadanas y la identificación con el ciudadano, tienen un nivel promedio y tendencia favorable; sin embargo, resulta importante expresar que esta dimensión al igual que la capacidad de respuesta, presenta los indicadores más débiles de todo el cuestionario; asimismo, que se mantiene como una constante, la menor calificación otorgada por los funcionarios de seguridad ciudadana de las municipalidades en comparación con las asignadas por los Comisarios. La objetividad entendemos, es la razón de esta última afirmación.

En el resultado global de la calidad del servicio, se aprecia que la mayor frecuencia y porcentaje de respuestas puestas de manifiesto por los Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana, se ubican en la categoría ni en desacuerdo ni de acuerdo, con un porcentaje de 50%, por lo que es deducible que éstos asignan un nivel promedio a la calidad de los servicios prestados en las Comisarías, pero evidenciando tendencia favorable.

Practicada una relación comparativa entre las valoraciones asignadas por los Comisarios y los Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana de los distritos, se aprecia una marcada diferenciación de apreciaciones, pues para los Comisarios las dimensiones más posicionadas son la capacidad de respuesta, el grado de seguridad del usuario y el grado de fiabilidad, mientras que para los funcionarios municipales, son el nivel de imagen de los elementos tangibles, el grado de seguridad del usuario y el grado de fiabilidad, siendo sólo los dos últimos mencionados, los únicos casos, en los que ambos coinciden, asignándole la segunda y tercera ubicación, respectivamente; los Comisarios consideran que las dimensiones más débiles son el nivel de imagen de los elementos tangibles y el nivel de empatía; para los encargados de la seguridad ciudadana distrital, las menos posicionadas son el nivel de empatía y la capacidad de respuesta: sin embargo, es importante poner en relieve que para ambos, la empatía está en las posiciones más rezagas y por lo tanto, está entre los factores que

demandan mayor atención para mejorar la calidad del servicio en las Comisarías.

4.3.4 Relación con Trabajos de investigación o Tesis Anteriores

Al no haberse ubicado tesis o artículos de naturaleza científica que hayan estudiado las dos variables que se analizan en el presente trabajo de investigación, se exploró la búsqueda de tesis y publicaciones científicas que trataran alguna de las 2 variables en estudio y su relación con otras nuevas variables, seleccionando trabajos que fuesen lo más aproximado o atingentes posible, tales como gestión administrativa y calidad de servicio, en virtud que la administración, proceso administrativo o gestión administrativa, subsume al control de gestión y por lo tanto, desde ya, era evidente la relación entre ambas variables.

Respecto a la segunda variable del estudio que realizamos denominada Calidad de Servicio, está presente en la mayoría de las investigaciones que hemos registrado como antecedentes; sin embargo, en algún caso, han sido consignadas otras variables, como por ejemplo posicionamiento que tiene elementos estructurales afines a la calidad del servicio; por lo tanto, se posibilitó la ejecución de relaciones o análisis vinculados al presente trabajo de investigación. Estas circunstancias, evidenciaron el nivel de originalidad que tiene el presente trabajo de investigación; sin embargo, se han establecido nexos con las investigaciones que enunciamos subsiguientemente:

Gómez (2021), investiga las variables gestión administrativa y calidad del servicio de emergencias del centro tipo C San Rafael de Esmeraldas-Ecuador.

La investigación concluye identificando en la primera variable que el personal desconoce la organización, manuales y normas de atención; en la segunda variable, detecta que los usuarios reciben información deficiente, que el personal muestra poco interés para hacer mejor el trabajo y estar involucrado en el servicio, así como que no tienen suficientes equipos. Esta investigación es de nivel descriptivo y siendo el nuestro correlacional, no posibilitó una

comparación desde esta perspectiva; sin embargo, desde al análisis descriptivo, podemos decir que respecto al equipamiento no existe coincidencia con nuestro estudio, en razón que tanto desde la apreciación de los Comisarios como desde la de los Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana, los equipos de las Comisarías están en un nivel promedio; respecto a que los usuarios reciben deficiente información y que el personal muestra poco interés para involucrarse en el servicio, ambos pertenecientes a la dimensión capacidad de respuesta, tienen semejanza con las apreciaciones de los funcionarios de seguridad distritales, que consideran que éstos tienen puntuaciones por debajo del promedio; sin embargo, no lo son, desde la opinión de los Comisarios, quienes califican dichos indicadores por encima del promedio.

Toral y Zeta (2017), investigan la gestión administrativa y la calidad del servicio en el área jurídica, social y administrativa de la Universidad Nacional de Loja-Ecuador.

Los resultados de esta investigación a nivel del análisis descriptivo, ubica la gestión administrativa y sus funciones, entre ellas el control, en un nivel eficiente, y a la calidad del servicio, con un atributo favorable, lo cual es coincidente con los resultados obtenidos en nuestro estudio, que también muestra similares características; sin embargo, este estudio revela que la gestión administrativa del Área Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad de Loja, se encuentra significativamente ($|r| > 0.3$, $\text{Sig.} < 0.05$) relacionada con la calidad del servicio; asimismo, que cada una de las dimensiones de la gestión administrativa, se encuentra relacionada con la calidad del servicio, hecho que está en discrepancia con nuestra investigación que no prueba la hipótesis alternativa y acepta que no existe asociación entre ambas variables ($Rho\ 0.328$ y $p = 0.055 > 0.05$).

Suástegui, Ramirez e Ibarra (2011), estudia la gestión administrativa y la calidad de los servicios de salud en instituciones pequeñas de Mazatlán-

Sinaloa-México, desde el enfoque cualitativo, detectando deficiencias en la planificación, organización, dirección y control de la variable gestión administrativa, así como falta de personal calificado, demora en la consulta médica, infraestructura reducida y mobiliario obsoleto en la variable calidad del servicio. Esta investigación presenta un enfoque cualitativo diferenciado con el de nuestro estudio que es cuantitativo, por lo tanto, no es posible realizar una relación comparativa a nivel de análisis estadístico inferencial; sin embargo, desde la perspectiva del análisis descriptivo, podemos afirmar que no existen coincidencias de este trabajo con el nuestro respecto a sus deficiencias en las funciones de la gestión administrativa, entre ellas, la función de control, pues en nuestro estudio, el control tiene una puntuación que supera el nivel promedio; de igual forma, no existen semejanzas entre la situación de obsolescencia de sus equipos e infraestructura, pertenecientes a la dimensión elementos tangibles, con la que presentan las Comisarías de la zona sur de Lima; asimismo, no se presentan similitudes en ambas investigaciones, en relación a la falta de personal calificado que corresponde a la dimensión seguridad del usuario, pero si se presentan coincidencias en la dimensión capacidad de respuesta, pues los funcionarios de seguridad ciudadana de las municipalidades distritales, estiman que la rapidez en la atención de las demandas del usuario por las Comisarías, están en un nivel por debajo del promedio y consecuentemente, presentan semejanza con la apreciación demora en la consulta médica de la investigación en discusión, pero no son coincidentes con lo opinado por los Comisarios, quienes consideran que la rapidez en la atención, supera el nivel promedio.

Alvarado (2017), investiga la aplicación del modelo de evaluación de la calidad SERVQUAL y el establecimiento de medidas de intervención para la empresa COOSALUD-EPS-S, Boyacá-Colombia.

El estudio concluye que las dimensiones más afectadas de la calidad del servicio son en primer lugar, los elementos tangibles y luego la fiabilidad, por lo que al relacionarlo con nuestro estudio desde la óptica del análisis

descriptivo, es posible afirmar que no tienen relación de semejanza en cuanto a la fiabilidad, pero sí respecto a los elementos tangibles, pues según el pronunciamiento de los Comisarios, este indicador se ubica entre los más postergados; sin embargo, la opinión de los funcionarios de las municipalidades distritales es de naturaleza inversa. Al igual que en casos precedentes, por el nivel de la investigación, no es posible compararlo con el nuestro desde la perspectiva del análisis estadístico inferencial, pues este trabajo es de nivel descriptivo.

Di Ciano (2013), desarrolla una investigación sobre la satisfacción del cliente del servicio de licencias de conducir de la municipalidad de La Plata-Argentina.

Esta investigación es un estudio de nivel exploratorio que arriba a la conclusión que la calidad del servicio es regular y que las dimensiones tienen una gradación de mayor a menor que ubica en primer lugar a la capacidad de respuesta, luego la seguridad, seguidamente la confiabilidad, a continuación los elementos tangibles y finalmente, la empatía; la mayor insatisfacción de los usuarios es con las dimensiones mencionadas en las dos últimas ubicaciones, es decir, con los elementos tangibles y la empatía, lo cual en nuestro estudio, coincide exactamente con los conceptos emitidos por los Comisarios, pero se diferencia con las opiniones evidenciadas por los funcionarios municipales, quienes opinan en forma afín en cuanto a la empatía, que la ubican en la penúltima ubicación del ranking, pero tienen una posición totalmente opuesta respecto a los elementos tangibles.

Lun Pun (2020), investiga la gestión administrativa y la calidad del servicio de la autoridad marítima nacional, Callao-Lima, desde un enfoque cuantitativo y nivel correlacional, concluyendo desde la óptica descriptiva que la gestión administrativa es regular y la calidad del servicio es medianamente adecuada, tanto a nivel de cada una de las cinco dimensiones como de la variable en forma integral. Desde la visión del análisis estadístico, esta

investigación concluye que la gestión administrativa incide significativamente en la calidad del servicio de la Autoridad Marítima Nacional según el usuario en el puerto del Callao, porque aplicada la prueba Chi cuadrado se obtiene un $p\text{-value}^* = 0.000 < 0.05$, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna con un nivel de significancia del 5 %; mientras que en nuestro estudio, mediante el coeficiente de correlación de Spearman, no se prueba la hipótesis alternativa y se acepta la hipótesis nula, demostrando que no existe asociación entre ambas variables ($Rho\ 0.328$ y $p=0.055 > 0.05$).

Barraza (2019), estudia la gestión policial del delito y su relación con la calidad del servicio en la División de Investigación Criminal, Región Callao-2017-2018.

El estudio a nivel del análisis descriptivo concluye que la gestión del delito logra un atributo regular y que el servicio prestado a la sociedad, es bueno; asimismo, que las dimensiones de la calidad del servicio, respecto a las percepciones de los usuarios, que han ocupado las tres primeras ubicaciones son la fiabilidad (5.21), luego la seguridad (4.68) y a continuación la empatía (2.26); el puntaje más bajo fue el de la dimensión elementos tangibles que solamente alcanzó 2.26 puntos. Practicada una relación comparativa con los resultados de nuestro trabajo, es posible inferir que las apreciaciones respecto a la fiabilidad son diferenciadas, pues ésta ocupa la tercera posición, tanto en opinión de los Comisarios como en la de los funcionarios municipales, pero si coinciden ambos, en otorgar la segunda posición a la seguridad; sin embargo, en relación a la empatía, los Jefes de Seguridad Ciudadana la ubican en cuarta posición y los Comisarios en la quinta, siendo considerada como una de las dimensiones más débiles; asimismo, la posición de los elementos tangibles tiene cierta afinidad con el pronunciamiento de los Comisarios que la posicionan en cuarto lugar, pero es radicalmente opuesta a la idea expresada por los funcionarios municipales, quienes la colocan en el primer orden. En el análisis estadístico inferencial, el coeficiente r -de Pearson arrojó un resultado de $p=0.020$, menor

a $\alpha=0.05$, quedando confirmada la hipótesis alternativa, es decir, que la gestión del delito se relaciona con la calidad del servicio en la División de Investigación Criminal de la Policía Nacional del Perú, Región del Callao, en el periodo 2017-2018, lo cual discrepa con nuestro estudio, el cual mediante el coeficiente de correlación de Spearman, no prueba la hipótesis alternativa y acepta la hipótesis nula, evidenciando que no existe asociación entre ambas variables ($Rho\ 0.328$ y $p=0.055 > 0.05$).

Callohuanca (2019), investiga la gestión administrativa y su incidencia en el posicionamiento de la Institución Educativa Grupo La paz, a través de un estudio de nivel descriptivo en el que se concluye que la gestión administrativa influye en el posicionamiento de la mencionada institución educativa; asimismo, que el control como una dimensión de la gestión administrativa, también tiene impacto en el referido posicionamiento. Esta investigación al tener un nivel descriptivo no permite la ejecución de una relación comparativa con la nuestra; sin embargo, si es posible inferir que su conclusión global (gestión administrativa y posicionamiento), así como su conclusión parcial (control y posicionamiento) mencionadas líneas arriba, son opuestas a las que nosotros arribamos en nuestro trabajo mediante un nivel de investigación correlacional, que afirma que no existe asociación entre la variable control de gestión y calidad del servicio. La segunda variable de esta investigación denominada posicionamiento institucional, indiscutiblemente no es equivalente al concepto de calidad del servicio; sin embargo, estimamos que el factor clave para posicionar un servicio es su calidad.

LLacua (2018), realiza un trabajo de investigación sobre gestión administrativa y calidad de servicios en la Facultad de Ingeniería Eléctrica de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI).

La investigación aplica un enfoque cuantitativo y nivel correlacional, concluyendo en su análisis descriptivo que el nivel de la variable gestión administrativa y la dimensión control es poco eficiente, así como que la

calidad del servicio, es media, resultando ser discrepante respecto a la variable control de gestión de nuestra investigación que supera el nivel promedio y coincidente con la calidad del servicio, que en idéntica circunstancia, es calificada en grado medio. En el caso del análisis estadístico, se concluye que no existe una relación positiva y significativa entre la gestión administrativa y la calidad de servicios, en razón que el Rho Spearman es de 0,305 y la significación $p: 0,191 > \alpha 0,05$ que permite aceptar la hipótesis nula; asimismo, respecto al control, se probó que existe correlación baja, con un coeficiente de 0,215 positivo y significación $p: 0,363 > \alpha 0,05$, por lo tanto, también se acepta la hipótesis nula. Estas conclusiones son coincidentes con las de nuestro estudio, en el que el coeficiente de correlación de Spearman, no prueba la hipótesis alternativa y acepta la hipótesis nula (Rho 0.328 y $p=0.055 > 0.05$).

Baca (2015), estudia la gestión administrativa y la calidad del servicio en las instituciones educativas de la Red 07-DREC-2015.

La investigación se desarrolla en un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel correlacional que arriba a la conclusión, que existe relación directa y significativa entre la Gestión Administrativa y la Calidad de Servicio en las instituciones educativas de la RED 07 DREC – 2015, afirmación que se verifica con la prueba de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .606**). Asumiendo que la gestión administrativa, tiene como elemento estructural al control y consecuentemente, éste resulta ser una dimensión de esta variable, es deducible que también tiene similar asociación con la calidad del servicio, por lo tanto, es contraria a la conclusión de nuestra investigación que no prueba la correlación entre dichas variables.

Bao-Condor (2020), estudia científicamente la gestión administrativa y la calidad del servicio percibida en una Escuela de Postgrado de Huánuco. Los resultados de esta investigación muestran a nivel del análisis descriptivo que la gestión administrativa, es considerada aceptable por el mayor

porcentaje de encuestados (69.4%) y la calidad del servicio es calificada como buena por el 67.4% , por lo que, para efectos de posibilitar una relación comparativa entre ambas investigaciones, entendemos que los términos ineficaz, aceptable y eficaz de este trabajo, corresponden a malo, regular y bueno, respectivamente, por lo tanto, podemos afirmar, que las conclusiones de las dos variables del presente estudio, son correspondientes o compatibles con las del trabajo que tenemos en desarrollo, asumiendo que los valores de la gestión administrativa, son similares a los de su dimensión control. En el análisis estadístico se obtuvo un valor $r = 742$ y $p \text{ valor} = 0,000 < 0.05$, concluyéndose que la gestión administrativa se relaciona con la calidad de servicio percibida por usuarios de una Escuela de Posgrado, discrepante con el $Rho \ 0.328$ y $p=0.055 > 0.05$ de nuestro trabajo que no prueba la hipótesis alternativa y acepta la hipótesis nula.

Jiménez (2018), realiza una investigación sobre gestión administrativa y calidad del servicio en la Municipalidad de Chincha.

El estudio a nivel del análisis descriptivo evidencia que el mayor porcentaje de encuestados opina que la gestión administrativa y la dimensión control son eficientes; igualmente, respecto a la calidad del servicio, la mayoría de los consultados piensa que es buena; asimismo, respecto a las dimensiones de la calidad del servicio, se piensa que los elementos tangibles y la fiabilidad tienen un nivel malo, la sensibilidad tiene un nivel bueno, la seguridad es regular y la empatía, es de nivel bueno, por lo que al ejecutarse una contrastación con los datos de nuestro estudio, se perciben coincidencias en lo que respecta a la dimensión control de la gestión administrativa, en razón que ambos le asignan un calificativo de eficiente; sin embargo, en relación a la calidad del servicio, se presentan discrepancias porque en el caso de la investigación que tenemos en desarrollo, el atributo predominante es regular y en este caso es bueno. Las dimensiones de la calidad del servicio, muestran discrepancias muy notorias en cuanto a la empatía, que en este caso es considerada en un buen nivel, pero está ubicada en nuestra

investigación, en las posiciones más desfavorecidas (quinta en el caso de los Comisarios y cuarta en el de los funcionarios municipales); los elementos tangibles y la fiabilidad que en este estudio tienen calificaciones de grado malo, no tiene coincidencia con los resultados de nuestro trabajo que les asigna un atributo regular o promedio; asimismo, la sensibilidad, equivalente a la capacidad de respuesta en nuestra investigación, es coincidente con la opinión de los Comisarios, pero discrepante con el pronunciamiento de los Jefes o Gerentes de Seguridad de los distritos que le otorgan una calificación por debajo del promedio. En lo que concierne al análisis estadístico inferencial, se determinó que existe relación directa y significativa baja entre la gestión administrativa y la calidad de servicio público para el usuario en la Municipalidad Provincial de Chincha - 2016, al obtener un valor de Rho Spearman = 0.296 y $p= 0.000 < 0.01$, por lo que resulta, ser opuesta a la conclusión de nuestra investigación que tiene un Rho 0.328 y $p=0.055 > 0.05$ que no prueba la hipótesis alternativa y acepta la hipótesis nula.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

5.1.1. El nivel de razonabilidad de los estándares no se relaciona con la calidad del servicio en las comisarías de la zona sur de Lima, teniéndose en la perspectiva interna del usuario un Rho Spearman de 0.187 y $p= 0.282 > \alpha = 0.05$ y en la perspectiva externa un Rho de 0.116 y $p= 0.646 > \alpha = 0.05$.

La razonabilidad de los estándares, referida a la probabilidad de que los objetivos deseados sean alcanzados con los recursos disponibles, su característica retardadora y grado de realismo, no muestra asociación con la calidad del servicio en razón que su definición es realizada desde un enfoque de tipo cuantitativo que no es compatible con las dimensiones e ítems que prevé el modelo de Cronin y Taylor 1992, aplicado en la presente investigación para medir la calidad del servicio, que son de naturaleza cualitativa.

5.1.2 El grado de exactitud de la medición no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las comisarías de la zona sur de Lima, teniéndose en la perspectiva interna del usuario un Rho Spearman de 0.239 y $p= 0.166 > \alpha = 0.05$ y en la perspectiva externa un Rho de -0.001 y $p= 0.998 > \alpha = 0.05$.

La recopilación y medición de información sobre los desempeños que se presentan en las Comisarías, no evidencian relación o asociación con la calidad del servicio, en razón que se ejecuta mediante un instrumento denominado informe de reporte de ocurrencias, de tipo tradicional y cuantitativo, que consigna sólo ítems de tipo administrativo, tales como cantidad de denuncias, casos resueltos, cantidad de detenidos, operativos, apoyos realizados, documentos emitidos etc. que obvia por completo los indicadores de naturaleza

cualitativa del modelo de Cronin y Taylor aplicado en la presente investigación.

- 5.1.3 El nivel de precisión en el proceso de comparación de los resultados con los estándares, no se relaciona con la calidad del servicio en las comisarías de la zona sur de Lima, teniéndose en la perspectiva interna del usuario un Rho Spearman de 0.157 y $p= 0.368 > \alpha = 0.05$ y en la perspectiva externa un Rho de 0.199 y $p= 0.427 > \alpha = 0.05$.

La ausencia de relación entre esta dimensión del control de gestión y la calidad del servicio, se sustenta en que los órganos institucionales de control, no ejecutan un proceso de comparación del desempeño real con los estándares fijados por la PNP para identificar disconformidades, deficiencias, carencias o limitaciones en la calidad del servicio, pues el propósito sólo es administrativo y disciplinario (punitivo) y no está enfocado en las dimensiones e indicadores que posibiliten una medición de la calidad del servicio.

- 5.1.4 Se ha determinado que el grado de adaptabilidad de las medidas de corrección se relaciona con la calidad del servicio en las comisarías de la zona sur de Lima en la perspectiva interna del usuario que tiene un Rho Spearman de 0.381 y $p= 0.024 < \alpha = 0.05$ y en la perspectiva externa no se evidencia asociación, pues tiene un Rho de 0.129 y $p= 0.611 > \alpha = 0.05$.

Las medidas de corrección aplicadas por la PNP (sanciones, cambios de colocación, suspensiones en el desempeño del cargo y otros), muestran en la perspectiva interna (opinión de los Comisarios) asociación o relación con la calidad del servicio, en razón que por cultura organizacional, los funcionarios policiales creen que las sanciones, son medidas de corrección eficaces para mejorar la calidad del servicio. En la perspectiva externa (opinión de Gerentes de Seguridad ciudadana), no existe correlación entre esta dimensión del control y la calidad del servicio, pues las medidas de corrección no

están enfocadas en dimensiones e ítems orientados a la medición de la calidad del servicio.

- 5.1.5 En conclusión, se ha determinado que el control de gestión no se relaciona significativamente con la calidad del servicio en las comisarías de Lima Metropolitana, teniéndose en la perspectiva interna del usuario un Rho Spearman de 0.328 y $p = 0.055 > \alpha = 0.05$ y en la perspectiva externa un Rho de 0.030 y $p = 0.907 > \alpha = 0.05$.

Los resultados parciales descritos anteriormente posibilitan arribar a esta conclusión global y a la vez, presumir fundamentadamente que existen otros factores de incidencia en la calidad del servicio que podrían constituirse en hipótesis de futuras investigaciones, entre ellos, el liderazgo del Comisario, empatía, interés por su desarrollo personal y profesional, autoestima, vocación de servicio u otros factores de motivación intrínseca; asimismo, que las dimensiones de la calidad del servicio más débiles son la empatía (ambas perspectivas) y la capacidad de respuesta (perspectiva externa).

- 5.1.6 Se infiere adicionalmente, que el tamaño de la muestra (35 Comisarías), aun siendo censal, resulta ser pequeña, para posibilitar niveles de correlación entre las variables implicadas en la investigación.

5.2 Recomendaciones

- 5.2.1 Modificar los estándares establecidos por la PNP para ejecutar acciones de control de gestión en las Comisarías, adicionando en el instrumento de recopilación de información (informe de reporte de ocurrencias) que sólo incluye aspectos cuantitativos de las operaciones policiales, los indicadores cualitativos consignados en el cuestionario aplicado en la presente investigación basado en las dimensiones e ítems del modelo de evaluación de la calidad del servicio de Cronin y Taylor, 1992.

- 5.2.2 Implementar un sistema de información automatizado soportado por tecnología de punta, basado en el instrumento aplicado en la presente investigación a fin de recopilar y medir información relevante y oportuna sobre las dimensiones e indicadores de la calidad del servicio brindado a la comunidad por las comisarías a efecto de garantizar un servicio que integre las demandas y expectativas ciudadanas.
- 5.2.3 Crear en la Inspectoría General e Inspectorías descentralizadas PNP un órgano estructural que ejecute el proceso de comparación entre los desempeños alcanzados por las Comisarías y los estándares fijados por la PNP a efecto de identificar oportunamente logros, carencias, deficiencias y limitaciones, así como cambios en las necesidades y expectativas ciudadanas respecto al servicio, para que en base a tales circunstancias, proponga decisiones y acciones de retroalimentación eficaces y oportunas.
- 5.2.4 Rediseñar el proceso de control de gestión que se ejecuta en las comisarías, adaptándolo a las etapas, principios y técnicas de los modernos sistemas de control en base a los resultados y propuestas emergidas de la presente investigación.
- 5.2.5 Incrementar los recursos presupuestales destinados a la construcción, rediseño o remodelación de las comisarías, así como para la modernización de los equipos policiales a efecto de mejorar la imagen de sus elementos tangibles; asimismo, formular un programa de instrucción orientado a minimizar o extinguir las debilidades identificadas en las dimensiones de la calidad del servicio, en especial en el nivel de empatía y capacidad de respuesta.
- 5.2.6 Promover a través de los órganos del Sistema Educativo Policial, la ejecución de investigaciones que entre otros aspectos, se refieran a hipótesis relacionadas con el liderazgo, empatía, interés por el desarrollo personal y profesional, autoestima, vocación de servicio u otros factores de motivación intrínseca del Comisario y la calidad del

servicio, ampliando el ámbito o área de investigación a efecto de integrar en la muestra una mayor cantidad de Comisarías para posibilitar niveles de correlación entre las variables en estudio u algunas de sus dimensiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

Anexo 01. Instrumentos de recolección de datos

Anexo 02. Matriz de Consistencia

Anexo 03 Base de datos (04)

Anexo 04 Juicio de expertos (03)

Referencias Bibliográficas

ACCID (2011). *Manual de Control de Gestión*. Barcelona-España. Bresca Editorial S.L.

Amat, J. (2003). *Control de Gestión: Una perspectiva de Dirección*. Barcelona. España. Ediciones Gestión 2000.

Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano, Y. y Banchieri, L. (2008). *Funciones de la Administración. Teoría y Práctica*. Argentina. Red de Editoriales Universitarias Nacionales (REUN).

Bunge, M. (2002). *Ser, saber y hacer*. México D. F. Paidós Mexicana S. A.

Bunge, M. (2005). *Buscar la Filosofía en las Ciencias Sociales*. Buenos Aires. Argentina. Siglo XXI Editores S. A. de C. V.

Cabedo, S. (2006). *Filosofía y Cultura de la Tolerancia*. España. Publicaciones de la Universitat Jaume I. D. L.

Camisón, C., Cruz, S. y González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas*. Madrid. España. Pearson, Prentice Hall. (recuperado de <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>)

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México MC Graw Hill. Interamericana Editores S. A. de C. V.

Constitución Política del Perú (31 Diciembre 1993). Lima. Perú. El Peruano. Congreso Constituyente Democrático.

Decreto Legislativo No. 1267 (18 Diciembre 2016). Ley de la Policía Nacional del Perú. Lima. Perú: El Peruano.

Decreto Supremo No. 026-2017-IN (15 Octubre 2017). Reglamento del Decreto Legislativo No. 1267-Ley de la Policía Nacional del Perú. Lima. Perú: El Peruano.

Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad. La Salida de la Crisis*. Madrid. España. Ediciones Diaz de Santos S.A. (Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=d9WL4BMVHi8C&printsec=frontcover&dq=deming+calidad+productividad+y+competitividad&hl=qu&sa=X&ved=0ahUKEwirr6P_u7)

Dextre, J. y Del Pozo, R. (2012, Julio). ¿Control de Gestión o Gestión de Control? Pontificia Universidad Católica del Perú. Contabilidad y Negocios (7) 14, 2012, pp. 69-80 / ISSN 1992-1896.

Freeman, E., Stoner, J. y Gilbert Jr. , D.(1996). *Administración*. México. Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Grönroos C.(1994). *Marketing y Gestión de Servicios. La Gestión de los Momentos de la Verdad y la Competencia en los Servicios*. Madrid. España. Editorial Diaz de Santos.https://books.google.com.pe/books?id=rKAGC6DkiVAC&pg=PR7&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P.(2014).*Metodología de la Investigación*. México. McGraw Hill.

Hernández y Rodríguez, S. y Pulido, A.(2011). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. México. Ed. MC Graw Hill.

Juran, J., Gryna, Jr. F. y Bingham, Jr. R.(2005). *Manual de Control de la Calidad*. Barcelona. España. Editorial REVERTE S.A.(Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=a0-buufpTEAC&pg=PA1388&dq=7.+Control+de+Gesti%C3%B3n>)

Koontz, H. , O'Donnell, C. y Weihrich (1986). *Administración*. México, Edición Mc Graw-Hill

Kotler. P. Camara I., Grande, I. y Cruz, I. (2000). *Dirección de Marketing*. España. Editorial Prentice Hall.

Kotler, P.(2002). *Dirección de Marketing, Conceptos Esenciales*. México. Pearson Educación.

Ley No. 27785(22 Julio del 2002). *Ley de la Contraloría General de la República del Perú*. Lima - Perú: El Peruano

Medina, M.(2000). *Evaluación de la Calidad Asistencial del Servicio de Ayuda a Domicilio*. España. Editorial Universidad de Murcia.(Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=fHhEB3CJlpsC&pg=PA169&dq=Calidad+/Cronin+y+Taylor&hl=qu&sa=X&ved=0ahUKEwi90vuBsbTmAhUBA9QKHfCN0Q6wEILTA>)

Mendoza, J. (2009).*Medición de la Calidad del Servicio*. Cuba. Editorial El Cid.

Miranda, F., Chamorro, A. y Rubio, S.(2007).*Introducción a la Gestión de Calidad*. Madrid. España. Delta Publicaciones Universitarias.

Muñiz, L. (2013). *Cómo Implantar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica*. Ediciones Gestión 2000.Barcelona. España.
Recuperado de SISCOGES & Estrategia. www.SistemaControlGestion.com

Münch, L. y García, J. (2015) *Fundamentos de Administración*. México. Editorial Trillas.

Nava, V. (2006). *¿Qué es la Calidad?. Conceptos. Gurús y Modelos Fundamentales*. México. Editorial LIMUSA. (Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=gdGs17C2KeoC&pg=PA31&dq=calidad/Philip+Crosby&hl=qu&sa=X&ved=0ahUKEwiS2L6yp7bmAhX0HLkGHWe1AzoQ6wEIPjAE#v=o>)

Nogueira, D., Rivera, Hernández, M. y Negrin, E. (2002). *Control de Gestión: dimensiones y diagnóstico permanente*.- Revista II Dirección. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, Matanzas, Cuba. Industrial/Vol. XXIV/No. 1/2003

Secretaría General de la Organización Internacional de Estandarización (2015). Norma Internacional ISO 9000. Ginebra. Suiza.

Pacho, J. (2005). *Positivismo y Darwinismo*. Madrid. España. Ediciones AKAL S. A.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985). A Conceptual Model Of Service Quality and Its Implications For Future Research. *Journal of Marketing*, Vol. 49, Otoño de 1985, pp. 41-50.

Perel, V. (1976). *El Control de Gestión*. Buenos Aires. Argentina. Ediciones Macchi.

Politzer, G. (2004). *Principios Elementales y Fundamentales de Filosofía*. Madrid. España. Ediciones AKAL S. A.

Real Academia Española (2014). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid. España. ESPASA. 23ava. Edición.

Resolución de la Comandancia General de la Policía Nacional N° 136-2019-COMGEN/EMG-PNP (03 de Marzo del 2019). Aprueba el Plan Estratégico de la Policía Nacional del Perú 2018-2021.

Reyes, A. (1996). *Administración Moderna*. México D.F. Editorial LIMUSA S.A.

Robbins, S. y Coulter, M. (2018). *Administración*. México. Pearson Educación.

Rubio, L. y De Lucas, S. (2018). *Un Análisis de los Principales Indicadores de la Calidad de los Aeropuertos de España, Chile, Brasil y Perú*. España. Ediciones ACCI. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=bV-HDwAAQBAJ&pg=PA26&dq=Modelo+calidad+servperf&hl=qu&sa=X&ved=0ahUKWwivv6mcv7TmAhWUHBkGHZQEAC8Q6wEIjJA>

Sánchez, M. (2015). *Administración 1*. México D.F. Grupo Editorial Patria S. A. de C. V.

Salgado, J. y Calderón, L. (2014). *Sistemas de Control de Gestión y Desempeño Organizacional Una Revisión Conceptual*. XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. México. D. F.

Sainz de Vicuña, J. (2012). *El Plan de Marketing en la Práctica*. Madrid. España. ESIC Editorial.

Serra, V., Vercher, S. y Zamorano, V.(2005).*Sistemas de Control de Gestión: Metodología para su Diseño e implementación*. Barcelona. España. Ediciones Gestión 2000.

Setó, D. (2004). *De La Calidad de Servicio a la Fidelidad del Cliente*. Madrid. España. Editorial ESIC.

Vargas, M. y Aldana, I. (2014).*Calidad y Servicio: Conceptos y Herramientas*. Bogotá. Colombia. ECOE Ediciones. Universidad de La Sabana. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=57-4DQAAQBAJ&pg=PT202&dq=Calidad+de+Servicio+Incrementada+de+Gr%C3%B6nroos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiY58r68oHnA>

Varo, J.(1994).*Gestión Estratégica de la Calidad en los Servicios Sanitarios*. Un Modelo de Gestión Hospitalaria. Madrid. España. Ediciones Díaz de Santos.(Recuperado de https://books.google.com.pe/books?id=gtvXJ_yogIYC&pg=PA79&dq=Calidad+de+Eiglier+y+Langeard/Servucci%C3%B3n&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwie_K-WgN7mAhVrGLkG

Villajuana, C. (2002). *Gestión Estratégica Integral*. Lima-Perú. ED. JHIRE GRAFEL S.R.L.

Wehrich, H. , Cannice, M. y Koontz, H. (2017). *Administración*. México. Ed. MC Graw Hill/Intermaericana Editores S. A. DE C.V.

Referencias electrónicas de Diarios y periódicos recuperados de la web

¿En qué instituciones confían los peruanos?(01 de Octubre del 2017). Diario El Comercio. Recuperado de <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2017-10/En%20que%20instituciones%20confian%20los%20peruanos.pdf>

Claudia Ortiz (30 de Octubre del 2018).Sólo el 7% de peruanos confía en el Congreso, según DATUM. La República. Recuperado de <https://larepublica.pe/politica/1347736-encuesta-datum-7-peruanos-confia-congreso-republica>

Latino Barómetro. Informe (2018). Banco de Datos en línea. Santiago de Chile. Recuperado de [file:///C:/Users/javierluis/Downloads/INFORME_2018_LATINOBAROMETRO%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/javierluis/Downloads/INFORME_2018_LATINOBAROMETRO%20(1).pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI, 2019. Informe Técnico de Percepción Ciudadana sobre Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Instituciones de Marzo-Agosto 2019. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_percepcion_gobernabilidad_oct2019.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2019). Informe Técnico de Percepción Ciudadana sobre Gobernabilidad, Democracia y Confianza en las Instituciones de Mayo-Octubre 2019. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_percepcion_gobernabilidad_may_oct19.pdf

La Policía Local de Castellón logra el certificado ISO (10 de Junio del 2014).El Mediterráneo. Recuperado de https://www.elperiodicomediterraneo.com/noticias/castellon/policia-local-castellon-logra-certificado-calidad-iso_879445.html

La Policía Local de Estepona se convierte en la primera de Andalucía en recibir el certificado ISO de calidad en todas sus Unidades (26 de Junio del 2015).Noticias del Ayuntamiento de Estepona. Área de Presidencia. Recuperado de https://www.google.com/search?ei=8lyvXIC9OuvO5gLORIP4Dg&q=Polici%20de+Estepona%2FCertificaci%20n&oq=Polici%20de+Estepona%2FCertificaci%20n&gs_l=ps,

La Policía Municipal de Valladolid obtiene por primera vez una certificación de calidad para todo el servicio (04 de Abril del 2018).Diario de Valladolid. Recuperado de http://www.diariodevalladolid.es/noticias/valladolid/policia-municipal-valladolid-obtiene-primera-vez-certificacion-calidad-todo-servicio_116403.html.

Policías bajo estándares internacionales de calidad (6 de Setiembre del 2018). Alcaldes de México en Línea. Recuperado de <https://www.alcaldesdemexico.com/uncategorized/policias-bajo-estandares-internacionales-de-calidad/>

Entin, G. (19 de Julio del 2003).La Comisaría del Buen Trato. La “Calidad Total” se pondrá en marcha en la 20 Comisaría. Página 12. (Página 12, 2003).

Área Policial recibió certificado de calidad (12 de Enero del 2007).El Universo. Recuperado <https://www.eluniverso.com/2007/01/12/0001/12/49B5D39CE6814056942E1B9000F5B9D6.html>

La Policía de Canelones recibió certificación ISO 9001/2000(16 de Noviembre del 2007).La Red 21.Recuperado de <http://www.lr21.com.uy/justicia/285002-la-policia-de-canelones-recibio-certificacion-iso-90012000>)

Policía Metropolitana recibe la certificación de ICONTEC (22 de Noviembre del 2012). Vanguardia. Recuperado <https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/policia-metropolitana-recibe-la-certificacion-del-icontec-GTVL184266>.

Policía Nacional presenta su manual de inteligencia y su certificación ISO (8 de Agosto del 2016).Agencia de Información Paraguaya. Recuperado de <https://www.ip.gov.py/ip/policia-nacional-presenta-su-manual-de-inteligencia-y-su-certificacion-iso/>).

Tesis Consultadas

Alvarado, J. (2017). *Aplicación del Modelo de Evaluación de la Calidad SERVQUAL y Establecimiento de Medidas de Intervención para la Empresa COOSALUD EPS-S sucursal Boyacá*. (tesis de pre-grado de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia).

Baca (2015). *Gestión Administrativa y Calidad de Servicio en las Instituciones Educativas de la RED 07. DREC – 2015*.(Tesis de Doctor en Educación de la Universidad César Vallejo).

Bao-Condor, C. (2020). *Gestión Administrativa y Calidad de Servicio Percibida por Usuarios de una Escuela de Posgrado, Huánuco-Perú*. Gaceta Científica, 6(2), 104-114. <https://doi.org/10.46794/gacien.6.2.787>.

Barraza, A. (2019). *La Gestión Policial del Delito y su relación con la Calidad de Servicio en la División de Investigación Criminal de la Policía Nacional del Perú, Región Callao, en el periodo 2017-2018*.(Tesis de Doctor en Administración de la Universidad Federico Villareal).

Callohuanca, J. (2018). *Gestión Administrativa y su Incidencia en el Posicionamiento en el Mercado de la Institución Educativa Grupo La Paz*. (Tesis de Doctor en Administración de la Universidad Nacional Federico Villareal).

Di Ciano, M. (2013). *Satisfacción del Cliente del Servicio de Licencias de Conducir de la Municipalidad de La Plata*. (tesis de Maestría Universidad Nacional de La Plata).

Gómez, M (2021). *Análisis de la Gestión Administrativa y Calidad del Servicio de Emergencias del Centro Tipo C San Rafael de Esmeraldas*. (Tesis de Maestría de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/2392>

Jiménez (2018). *Gestión Administrativa y Calidad de Servicio Público para el Usuario*(Tesis de Maestría de la Universidad César Vallejo)

Lun Pun, V. (2020). *Gestión Administrativa y Calidad del Servicio de la Autoridad Marítima Nacional según el Usuario en el Puerto del Callao*. Revista de La Escuela Superior De Guerra Naval, 17(1), 09-26. Recuperado a partir de <https://revista.esup.edu.pe/RESUP/article/view/88>

LLacua, A. (2016). *Gestión Administrativa y Calidad de Servicios en la Facultad de Ingeniería Eléctrica y Electrónica de la Universidad de Ingeniería* (Tesis de Maestría de la Universidad César Vallejo)

Suástegui, C., Ramírez, B. e Ibarra, C. (5-7 Octubre 2011). *La Gestión Administrativa y la Calidad de los Servicios de Salud en instituciones pequeñas en Mazatlán, Sinaloa- México*. (XVI Congreso internacional de Contaduría, Administración e Informática Universidad Autónoma de Sinaloa) - DF México.

Toral, R. y Zeta, A. (2017). *Gestión Administrativa y Calidad del Servicio en el área jurídica, Social Y Administrativa de la Universidad de Loja*. Revista Académica-Investigativa De La Facultad Jurídica, Social Y Administrativa, 3(6). Recuperado a partir de <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/268>

Cuestionario de Encuesta para Comisarios de la zona sur de Lima Metropolitana sobre Control de Gestión

Objetivo : El cuestionario tiene por finalidad recoger información de interés relacionada con la variable Control de Gestión para el desarrollo de una investigación científica en las Comisarias de Lima Metropolitana.

Instrucciones:

Por favor, en las preguntas que aparecen en la parte inferior, tenga a bien elegir la alternativa que considere correcta marcando una aspa (X) en el valor asignado que aparece a la derecha de cada proposición o enunciado. Anticipadamente agradecemos su colaboración y le recordamos que esta técnica es anónima. Los valores cuantitativos para cada alternativa se detallan a continuación:

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo Ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de Acuerdo
1	2	3	4	5

Variable	Indicador	Items	Valores asignados				
			1	2	3	4	5
Control de gestión	Razonabilidad de los Estándares	Los estándares usados como referencia por el Comando (logros deseados) para comparar los resultados alcanzados por la Comisaría en la práctica, son realistas (adecuados para los recursos y capacidades de la Comisaría).	1	2	3	4	5
		Los estándares (resultados a los que aspira el Comando) fijados para la Comisaría, son retos motivadores para el personal de la Comisaría.	1	2	3	4	5
		La probabilidad de logro de los estándares (resultados a los que aspira el Comando), es alta.	1	2	3	4	5
	Exactitud en la Medición del desempeño	El sistema o método de recopilación de información utilizado en la PNP para evaluar los objetivos de las Comisarias, tiene indicadores que brindan información de los diferentes aspectos del servicio que realmente se desean medir.	1	2	3	4	5
		La oportunidad de la información recopilada por los Oficiales de Ronda para medir el nivel de logro de los objetivos que alcanza la Comisaría, es buena.	1	2	3	4	5
		La relevancia (nivel de importancia) que tiene la información recopilada por los Oficiales de Ronda para medir cuantitativa o cualitativamente las metas u objetivos de la Comisaría, es significativa	1	2	3	4	5
	Precisión en el Proceso de Comparación entre el Desempeño y los Estándares	El nivel de precisión de los instrumentos utilizados para recopilar información útil para medir el nivel de logro de las metas y objetivos de la Comisaría, es bueno	1	2	3	4	5
		La competitividad de los analistas de la información recogida de las Comisarias para medir el nivel de logro de los objetivos establecidos para la Comisaría, es elevada.	1	2	3	4	5
		La comparación de los desempeños alcanzados por la Comisaría con los estándares (logros deseados por el Comando), que realizan los especialistas, permite detectar con certeza logros y fallas o desviaciones de los planes de la Comisaría.	1	2	3	4	5
Adaptabilidad de las Medidas de Corrección	La capacidad de respuesta de la institución para corregir las desviaciones, fallas o errores detectados en la Comisaría mediante las acciones de control, es alta.	1	2	3	4	5	
	La oportunidad que tienen las medidas correctivas emitidas por la Superioridad para corregir las desviaciones, fallas o errores detectados en la Comisaría mediante las acciones de control, es buena.	1	2	3	4	5	
	El nivel de acierto que tienen las medidas correctivas adoptadas por la institución policial para eliminar las fallas o desviaciones que afectan el logro de las metas y objetivos de las Comisarias, es elevado.	1	2	3	4	5	

Cuestionario de Encuesta para los Gerentes o Jefes de Seguridad Ciudadana de las Municipalidades distritales de la zona sur de Lima sobre Calidad del Servicio de las Comisarías PNP

Objetivo : El cuestionario tiene por finalidad recoger información de interés relacionada con la variable Control de Gestión para el desarrollo de una investigación científica en las Comisarias de Lima Metropolitana.

Instrucciones:

Por favor, en las proposiciones que aparecen en la parte inferior, tenga a bien elegir o seleccionar la alternativa que considere correcta marcando una aspa (X) en el valor asignado que corresponda a su pensamiento ubicado a la derecha. Anticipadamente agradecemos su colaboración y le recordamos que esta técnica es anónima.

Los valores cuantitativos para cada proposición se detallan a continuación:

Muy desacuerdo	en	En desacuerdo	Ni en desacuerdo Ni de acuerdo	De acuerdo	Muy de Acuerdo				
1		2	3	4	5				
Variable	Indicador	Items			Valor Asignado				
Calidad del Servicio	Imagen de los Elementos Tangibles	Los equipos que dispone la Comisaría para el desempeño de sus funciones son modernos.			1	2	3	4	5
		La presentación o apariencia de pulcritud de los efectivos que laboran en la Comisaría, es buena			1	2	3	4	5
		Las condiciones de confort o atractivo que tienen las instalaciones de la Comisaría, son buenas.			1	2	3	4	5
	Fiabilidad	El interés por solucionar los problemas de los ciudadanos que evidencian los efectivos que laboran en la Comisaría, es elevado.			1	2	3	4	5
		La preocupación que tienen los efectivos policiales de la Comisaria para evitar errores o fallas en su desempeño funcional, es elevada.			1	2	3	4	5
		Los servicios que prestan a la ciudadanía los efectivos de la Comisaría, son correctos desde la primera vez y no requieren de segundas o terceras oportunidades para la prestación de servicios a satisfacción de los ciudadanos			1	2	3	4	5
		El tiempo prometido por los efectivos de las Comisarías para ejecutar las diligencias necesarias para atender las demás de los ciudadanos, se cumple escrupulosamente			1	2	3	4	5
	Capacidad de Respuesta	Los efectivos policiales que laboran en las Comisarias informan a los ciudadanos cuando tendrán la respuesta de sus casos.			1	2	3	4	5
		El grado de rapidez con que se atienden las demandas de los ciudadanos en la Comisaría, es satisfactorio para ellos			1	2	3	4	5
		Las respuestas a las preguntas o llamadas telefónicas que realizan los ciudadanos a la Comisaría para solicitar servicios policiales, se atienden de inmediato.			1	2	3	4	5
		La disposición al servicio (voluntad para atender y apoyar) que muestran los efectivos de la Comisaría ante los ciudadanos que demandan servicios policiales, es elevada			1	2	3	4	5
	Grado de Seguridad	El conocimiento de su función que demuestran los efectivos de la Comisaria en la prestación de los servicios policiales, es elevado.			1	2	3	4	5
		El nivel de cortesía o amabilidad con el que son atendidos los ciudadanos que demandan servicios policiales en la Comisaría, es bueno.			1	2	3	4	5

		La habilidad de los efectivos de la Comisaria para inspirar credibilidad y confianza en los ciudadanos que demandan servicios policiales, es elevada	1	2	3	4	5
		El grado de seguridad que tienen los ciudadanos respecto al cumplimiento de los compromisos que asumen los efectivos policiales con las personas que concurren a la Comisaría, es elevado.	1	2	3	4	5
	Empatía	Los ciudadanos que concurren a las Comisarias, tienen atención personalizada o individualizada por parte de los efectivos policiales.	1	2	3	4	5
		La preocupación o interés que muestran los efectivos policiales por las denuncias o requerimientos de servicios que realizan los ciudadanos en la Comisaría, es elevada.	1	2	3	4	5
		El grado de grado de identificación o comprensión que evidencian los efectivos policiales con la situación particular o necesidades específicas de los ciudadanos que demandan servicios policiales en la Comisaría, es elevado	1	2	3	4	5

ANEXO Nro. 02 (MATRIZ DE CONSISTENCIA)

TITULO: El Control de Gestión y la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores	Metodología	Técnicas e instrumentos
<p>Problema Principal</p> <p>¿De qué manera el Proceso de Control de Gestión se relaciona con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar el grado de relación entre el Proceso de Control de Gestión y la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>El Proceso de Control de Gestión se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.</p>	<p>Variable 1</p> <p>Proceso de</p>	<p>X1. Nivel de Razonabilidad de los Estándares</p> <p>X2.Grado de Exactitud en la medición del Desempeño</p>	<p>El estudio es de tipo “INVESTIGACION APLICADA”</p> <p>El diseño es expost-facto.</p> <p>Donde:</p> <p>M = Muestra</p>	<p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionario</p>
			<p>Control de Gestión</p>	<p>X3 Nivel de Precisión en el Proceso de Comparación entre el Desempeño Real y los Estándares.</p> <p>X4. Grado de Adaptabilidad de</p>	<p>x = Proceso de Control de Gestión</p> <p>y = Calidad del Servicio</p> <p>Población</p> <p>35</p> <p>Muestra</p>	

				las Medidas de Corrección.	35	
Problemas Secundarios ¿Cómo el Nivel de Razonabilidad de los Estándares se relaciona con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima?	Objetivos Secundarios •Establecer el grado de relación entre el Nivel de Razonabilidad de los Estándares y la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.	Hipótesis Secundarias •El Nivel de Razonabilidad de los Estándares se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima.	Variable 2 Calidad del Servicio	Y1. Nivel de Imagen de los Elementos Tangibles Y2. Grado de Fiabilidad		

<p>¿Cómo el Grado de Exactitud en la Medición del Desempeño se relaciona con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima?</p> <p>¿Cómo el Nivel de Precisión en el Proceso de Comparación entre Desempeño Real y los Estándares se relaciona con la Calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima?</p> <p>¿Cómo el Grado de Adaptabilidad de las Medidas de Corrección se relaciona con la Calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima?</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Determinar el nivel de relación entre el Grado de Exactitud en la Medición del Desempeño y la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima. •Establecer el grado de relación entre el Nivel de Precisión en el Proceso de Comparación entre el desempeño real y los Estándares y la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima. •Determinar el nivel de relación entre el Grado de Adaptabilidad de las Medidas de Corrección y la Calidad del servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima. 	<ul style="list-style-type: none"> •El Grado de Exactitud en la Medición del Desempeño se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima. •El Nivel de Precisión en el Proceso de Comparación entre el Desempeño Real y los Estándares, se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima. •El grado de Adaptabilidad de las Medidas de Corrección se relaciona significativamente con la Calidad del Servicio en las Comisarías de la zona sur de Lima. 		<p>Y3. Capacidad de Respuesta</p> <p>Y4 Grado de Seguridad</p> <p>Y5 Nivel de Empatía</p>		
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Calidad del Servicio

	Tangibles		Fiabilidad			Respuesta				Seguridad			Empatía											
1	4	4	1	9	2	2	4	4	12	3	5	4	4	16	4	5	4	4	17	2	2	2	6	60
2	4	4	4	12	3	3	5	4	15	5	4	5	5	19	4	5	4	4	17	5	2	2	9	72
3	4	4	2	10	2	2	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	2	2	8	62
4	4	4	2	10	2	2	4	4	12	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	2	2	2	6	60
5	4	4	3	11	3	3	5	4	15	5	4	5	5	19	4	5	4	4	17	5	2	2	9	71
6	4	4	4	12	3	2	5	4	14	4	5	5	5	19	5	5	5	4	19	5	2	2	9	73
7	4	4	3	11	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	12	71
8	4	4	2	10	4	4	3	4	15	4	4	5	5	18	4	4	4	4	16	5	3	5	14	73
9	4	4	4	12	5	4	4	4	17	5	5	3	5	18	5	4	5	4	18	5	5	5	15	80
10	5	5	2	12	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	15	87
11	5	5	3	13	5	5	5	5	20	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	15	87
12	3	4	4	11	3	4	3	4	14	3	4	3	4	14	4	4	4	4	16	2	4	4	10	65
13	5	5	4	14	5	5	5	5	20	4	5	5	5	19	5	5	4	5	19	5	5	5	15	87
14	3	3	4	10	3	3	3	3	12	4	3	3	2	12	2	4	3	4	13	4	3	3	10	57
15	4	5	4	13	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17	5	4	5	4	18	3	4	3	10	74
16	4	5	3	12	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	5	5	4	4	18	4	5	4	13	74
17	5	4	4	13	4	3	4	4	15	4	3	4	3	14	4	3	4	4	15	4	4	4	12	69
18	3	3	4	10	4	4	4	4	16	4	3	3	4	14	3	4	5	4	16	5	4	3	12	68
19	3	3	4	10	3	4	3	4	14	5	4	3	3	15	3	4	3	3	13	3	4	4	11	63
20	3	3	4	10	4	3	3	3	13	4	3	3	3	13	5	5	4	4	18	4	2	2	8	62
21	4	4	5	13	4	5	4	3	16	3	4	3	3	13	2	3	3	4	12	5	2	2	9	63
22	3	3	3	9	4	4	4	5	17	3	3	3	4	13	3	3	3	3	12	3	2	2	7	58
23	4	4	4	12	5	4	4	5	18	4	4	4	3	15	3	3	3	4	13	4	2	2	8	66
24	4	3	3	10	4	5	3	4	16	4	3	3	5	15	4	4	3	3	14	2	2	3	7	62
25	4	3	3	10	3	4	4	4	15	3	5	4	3	15	3	3	3	3	12	3	2	2	7	59
26	4	2	3	9	4	4	5	4	17	5	4	3	4	16	4	4	3	3	14	2	3	3	8	64
27	3	2	3	8	5	4	4	3	16	0	4	3	3	10	3	3	3	3	12	4	3	4	11	57
28	3	3	4	10	4	4	4	5	17	4	4	3	3	14	3	4	3	2	12	3	3	3	9	62
29	4	4	4	12	3	4	4	4	15	5	4	4	3	16	3	3	4	4	14	4	4	4	12	69
30	4	4	4	12	4	5	5	4	18	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15	4	4	4	12	73
31	4	3	3	10	3	2	3	4	12	5	4	3	4	16	3	4	4	3	14	4	2	2	8	60
32	4	4	4	12	2	2	5	5	14	4	5	4	3	16	3	3	4	4	14	5	2	2	9	65
33	3	4	5	12	3	2	4	4	13	4	4	4	3	15	3	4	3	4	14	4	2	2	8	62
34	4	4	4	12	2	3	4	5	13	3	5	4	3	15	4	3	4	4	15	4	3	2	9	64
35	4	3	4	11	3	3	4	4	14	4	4	4	5	17	3	3	4	4	14	4	2	2	8	64

Control de Gestión																	
Estandar					Medición				Comparación				Corrección				
1	4	5	4	13	4	3	3	10	4	4	4	12	4	4	2	10	45
2	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	48
3	2	2	5	9	5	5	4	14	4	4	5	13	4	4	2	10	46
4	2	3	2	7	2	2	2	6	4	2	4	10	2	3	3	8	31
5	2	3	4	9	4	2	4	10	3	3	3	9	4	4	4	12	40
6	3	3	3	9	3	2	2	7	2	3	3	8	3	3	3	9	33
7	3	4	4	11	4	5	4	13	4	4	4	12	5	5	5	15	51
8	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	48
9	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	48
10	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	48
11	4	5	5	14	3	3	3	9	4	4	3	11	2	3	2	7	41
12	5	5	4	14	4	5	5	14	4	5	5	14	5	5	4	14	56
13	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	48
14	4	4	4	12	4	2	2	8	4	4	4	12	4	2	4	10	42
15	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	48
16	4	5	5	14	5	5	4	14	4	4	4	12	4	5	3	12	52
17	4	5	4	13	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	2	10	47
18	3	4	4	11	3	4	3	10	3	3	4	10	4	3	4	11	42
19	2	2	3	7	4	2	2	8	4	3	4	11	2	2	2	6	32
20	2	3	4	9	2	2	3	7	3	3	3	9	2	4	3	9	34
21	3	3	3	9	3	2	2	7	2	2	4	8	2	3	3	8	32
22	4	4	2	10	4	2	2	8	4	3	2	9	2	2	2	6	33
23	2	2	4	8	4	1	1	6	2	1	1	4	1	1	1	3	21
24	3	3	4	10	3	3	3	9	3	4	3	10	2	3	2	7	36
25	4	5	4	13	4	4	4	12	4	5	4	13	4	4	5	13	51
26	4	5	3	12	4	4	4	12	4	4	4	12	3	4	5	12	48
27	5	4	4	13	4	3	4	11	4	4	3	11	3	4	4	11	46
28	3	3	4	10	4	4	4	12	4	4	3	11	4	3	3	10	43
29	3	3	4	10	3	4	3	10	4	5	4	13	3	3	3	9	42
30	3	3	4	10	4	3	3	10	3	4	3	10	3	3	5	11	41
31	4	4	5	13	4	5	4	13	3	3	4	10	3	3	2	8	44
32	4	4	5	13	3	3	4	10	4	3	3	10	3	3	2	8	41
33	3	3	2	8	4	4	4	12	4	4	3	11	2	3	2	7	38
34	3	3	3	9	4	4	3	11	3	3	4	10	3	2	2	7	37
35	3	2	4	9	2	3	3	8	2	3	4	9	2	3	4	9	35

Comisarias seleccionadas al Azar(18) para Correlación

	Estandard			Medición			Comparación			Corrección							
1	4	5	4	13	4	3	3	10	4	4	4	12	4	4	2	10	45
2	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	48
3	2	2	5	9	5	5	4	14	4	4	5	13	4	4	2	10	46
4	2	3	2	7	2	2	2	6	4	2	4	10	2	3	3	8	31
5	2	3	4	9	4	2	4	10	3	3	3	9	4	4	4	12	40
6	3	3	3	9	3	2	2	7	2	3	3	8	3	3	3	9	33
7	3	4	4	11	4	5	4	13	4	4	4	12	5	5	5	15	51
8	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	48
9	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	48
10	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	48
11	4	5	5	14	3	3	3	9	4	4	3	11	2	3	2	7	41
12	5	5	4	14	4	5	5	14	4	5	5	14	5	5	4	14	56
13	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	48
14	4	4	4	12	4	2	2	8	4	4	4	12	4	2	4	10	42
15	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	4	12	48
16	4	5	5	14	5	5	4	14	4	4	4	12	4	5	3	12	52
17	4	5	4	13	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	2	10	47
18	3	4	4	11	3	4	3	10	3	3	4	10	4	3	4	11	42

Calidad del Servicio Usuario Externo																							
Tangibles				Fiabilidad				Respuesta				Seguridad				Empatía							
1	3	3	2	8	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	12
2	2	4	2	8	3	3	3	3	12	2	2	2	2	8	4	3	2	2	11	2	2	2	6
3	4	2	1	7	3	4	2	2	11	2	2	2	2	8	3	3	3	3	12	2	2	2	6
4	4	4	1	9	3	3	2	1	9	2	2	2	2	8	2	3	3	2	10	2	2	2	6
5	2	3	2	7	3	4	3	2	12	1	2	1	2	6	3	3	3	3	12	2	2	2	6
6	2	2	2	6	2	2	2	3	9	2	2	2	2	8	2	3	3	2	10	2	3	3	8
7	5	5	5	15	5	4	4	4	17	5	4	5	5	19	5	5	5	4	19	4	5	4	13
8	4	4	4	12	3	4	4	4	15	4	3	4	3	14	4	4	4	4	16	4	4	4	12
9	4	4	3	11	4	4	4	3	15	3	3	3	4	13	3	3	3	3	12	4	3	3	10
10	4	5	5	14	4	3	3	3	13	2	4	3	4	13	4	4	4	4	16	4	3	4	11
11	4	4	3	11	3	4	4	4	15	4	3	3	3	13	4	4	4	3	15	4	4	4	12
12	2	3	2	7	2	2	3	2	9	2	3	4	3	12	4	4	2	2	12	2	2	2	6
13	2	4	2	8	2	3	2	3	10	3	2	2	2	9	2	4	3	3	12	2	2	2	6
14	2	3	2	7	3	2	3	2	10	1	2	2	1	6	2	2	3	4	11	2	2	2	6
15	2	3	3	8	4	2	3	3	12	2	3	2	2	9	3	2	4	3	12	4	2	2	8
16	2	3	2	7	2	3	2	2	9	1	2	2	2	7	2	2	2	3	9	2	2	2	6
17	5	5	4	14	3	3	4	3	13	3	3	4	3	13	3	4	4	4	15	3	4	3	10
18	2	2	2	6	2	2	3	2	9	1	3	2	2	8	2	3	3	2	10	2	2	2	6



ESCUELA DE POSGRADO

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Después de revisado el instrumento, es valiosa su opinión acerca de lo siguiente:

Menos de 50 - 60 - 70 - 80 - 90 - 100

1. ¿ En qué porcentaje estima Usted que con este instrumento se logrará el objetivo propuesto?
2. ¿En qué porcentaje considera que los ítems están referidos a los conceptos del tema?
3. ¿Qué porcentaje de los ítems planteados son suficientes para lograr los objetivos?
4. ¿En qué porcentaje, los ítems son de fácil comprensión?
5. ¿Qué porcentaje de los ítems siguen secuencia lógica?
6. ¿En qué porcentaje valora Usted que con este instrumento se obtendrán datos similares en otras muestras?

SUGERENCIAS

1. ¿Qué ítems considera Usted deberían agregarse?

En la variable Calidad de los Servicios, Indicador Nivel de la Imagen Corporativa, debe agregarse los ítems:

- ✓ Nivel de Apariencia de la infraestructura, equipos y personal(pregunta22)
- ✓ Grado de posicionamiento de la Comisaría(Pregunta 23)

2. ¿Qué ítems estima podrían eliminarse?

En la variable Calidad de los Servicios, Indicador Nivel de la Imagen Corporativa, debe eliminarse los ítems:

- ✓ Nivel de Confianza(Pregunta 22)
- ✓ Nivel de Satisfacción de los ciudadanos(Pregunta 23)

Estos ítems son sustituidos por los que se consideran en la pregunta que antecede(No. 01)

3. ¿Cuáles ítems considera deberán reformularse o precisarse mejor?

- 3.1. **En la Variable Control de Gestión, Indicador : Nivel de Razonabilidad de los Estándares**

En la pregunta No. 1, agregar después de nivel de adaptabilidad, **las frase a las capacidades de la**

En la pregunta No. 2, por ser la palabra categoría de género femenino la escala debe ser redactada en el mismo género:

() Muy baja () Baja () regular () alta () Muy alta

3.2 En la Variable Control de Gestión, Indicador : Nivel de Confianza en el proceso de comparación

En la pregunta No. 7, es necesario arreglar la redacción escribiendo directamente **¿Cuál es el nivel de fiabilidad.....**

En la pregunta No. 9, también es necesario mejorar la redacción y colocar la palabra resultados en paréntesis al final de la pregunta para mejorar la claridad y entendimiento.

3.3 En la Variable Control de Gestión, Indicador : Grado de Eficacia de las Medidas de Corrección

En la pregunta 11, es necesario arreglar la redacción y escribir directamente **¿Cuál es el nivel de acierto que tienen.....**

3.4 En la Variable Calidad de los Servicios, Indicador : Grado de Confiabilidad

En la pregunta No. 14, es necesario rediseñarla colocando después de la palabra Comisaria, **la frase para inspirar credibilidad y confianza a los ciudadanos que demandan servicios policiales**

3.5 En la Variable Calidad de los Servicios, Indicador : Capacidad de Respuesta

En la pregunta No. 17, **cambiar las palabras nivel de rapidez por nivel de Inmediatez** , para evitar ser repetitivo y ser de mayor pertinencia.

En la pregunta No. 18, rediseñar la pregunta , **agregando las palabras nivel de resolución/atención exitosa(a satisfacción del cliente)....**

3.6 En la Variable Calidad de los Servicios, Indicador : Nivel de Empatía

En la pregunta No. 20, rediseñar la pregunta, conforme la forma siguiente: **¿Cuál es el nivel de disposición al servicio (voluntad para atender y apoyar)** que muestran los efectivos de la Comisaría ante los ciudadanos que demandan servicios policiales?

fecha: 10 de Abril del 2019

Validado por: José Duarte QUIÑONES LOZANO, Especialista Académico del Área de Ciencias de la Salud de la Escuela Universitaria de Pos-grado de la Universidad Nacional Federico Villarreal
Firma



A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'José Duarte Quiñones Lozano', written over the stamp.



ESCUELA DE POSGRADO

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Después de revisado el instrumento, es valiosa su opinión acerca de lo siguiente:

Menos de 50 - 60 - 70 - 80 - 90 - 100

1. ¿ En qué porcentaje estima Usted que con este instrumento se logrará el objetivo propuesto?
2. ¿En qué porcentaje considera que los ítems están referidos a los conceptos del tema?
3. ¿Qué porcentaje de los ítems planteados son suficientes para lograr los objetivos?
4. ¿En qué porcentaje, los ítems son de fácil comprensión?
5. ¿Qué porcentaje de los ítems siguen secuencia lógica?
6. ¿En qué porcentaje valora Usted que con este instrumento se obtendrán datos similares en otras muestras?

SUGERENCIAS

1. ¿Qué ítems considera Usted deberían agregarse?

1.1 En la variable Control de Gestión

En el Indicador Nivel de Pertinencia de la información, adicionar una pregunta número 8 considerando el ítem precisión.

2. ¿Qué ítems estima podrían eliminarse?

2.1 En la variable Control de Gestión:

Eliminar la pregunta 10, ahora 11, en razón que tiene el mismo propósito o está inmersa en la siguiente pregunta relacionada con la eficacia o nivel de acierto de las medidas de corrección.

2.2 En la Variable Calidad de los Servicios

Eliminar las preguntas 23 y 24 en razón de no guardar correspondencia con la escala SERVPERF, utilizada en la presente investigación.

3. ¿Cuáles ítems considera deberán reformularse o precisarse mejor?

3.1. En la Variable Control de Gestión

-
- a. Cambiar el Indicador Nivel de Pertinencia de la Información por Nivel de Exactitud de la Medición del Desempeño.
 - b. En el indicador Nivel de Confianza en el Proceso de Comparación, adicionar la frase "entre el desempeño y los estándares".
 - c. En la pregunta 8, ahora 9 con la adición de una pregunta realizada anteriormente, cambiar la palabra experiencia por profesionalismo o competitividad.
 - d. En la pregunta 9 ahora 10, cambiar la pregunta por el texto siguiente: ¿Cómo calificaría Ud., el nivel de consistencia lógica que evidencian las conclusiones obtenidas del proceso de comparación entre el desempeño logrado y los estándares fijados.

3.2. En la Variable Calidad de los Servicios

- a. El Indicador Grado de Confiabilidad cambiarlo por Grado de Fiabilidad a efectos que sea coincidente con la escala SERVPERF, utilizada en la presente investigación.
- b. Sustituir las preguntas 23 y 24 eliminadas, por los textos que se detallan subsiguientemente:
- c. 23. ¿En qué nivel de los que aparecen en la parte inferior de esta pregunta ubicaría la presentación o apariencia de pulcritud de los efectivos de la Comisaría?
- d. 24. ¿Qué grado de identificación o comprensión evidencian los efectivos policiales con la situación particular o necesidades específicas de los ciudadanos que demandan servicios policiales en la Comisaría?

Fecha: 16 de Diciembre del 2019

Validado por: Dr. David Saúl PAULET HAUYÓN, Docente de la Escuela Universitaria de Pos-grado de la Universidad Nacional Federico Villareal

Firma



DI-433/16595



ESCUELA DE POSGRADO

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Después de revisado el instrumento, es valiosa su opinión acerca de lo siguiente:

Menos de 50 - 60 - 70 - 80 - 90 - 100

1. ¿ En qué porcentaje estima Usted que con este instrumento se logrará el objetivo propuesto?

2. ¿En qué porcentaje considera que los ítems están referidos a los conceptos del tema?

3. ¿Qué porcentaje de los ítems planteados son suficientes para lograr los objetivos?

4. ¿En qué porcentaje, los ítems son de fácil comprensión?

5. ¿Qué porcentaje de los ítems siguen secuencia lógica?

6. ¿En qué porcentaje valora Usted que con este instrumento se obtendrán datos similares en otras muestras?

SUGERENCIAS

1. ¿Qué ítems considera Usted deberían agregarse?

1.1 En la variable Calidad de los Servicios

- a. En el indicador Nivel de Imagen Corporativa, debe individualizarse los ítems infraestructura, equipos y personal, en razón que las apreciaciones y las calificaciones de cada uno de ellos pueden ser diferenciadas; no siendo posible apreciarlos en forma individualizada al estar todos incluidos en una sola pregunta. Esta variación obliga a la adición de dos (2) preguntas a fin que cada ítem tenga la propia.
- b. Debe agregarse el indicador Grado de Seguridad a efecto de compatibilizar el instrumento con la escala SERVPERF que es utilizada como referente en la presente investigación.
- c. En el indicador Fiabilidad considerar preguntas para los ítems siguientes:
 - Interés por solucionar los problemas de los ciudadanos que evidencian los efectivos que laboran en la Comisaría.

-
- Nivel de preocupación o interés que tienen los efectivos policiales de las Comisarias para evitar errores o fallas en su desempeño funcional.
 - Cumplimiento en el tiempo prometido de las diligencias o servicios demandados por los ciudadanos.

d. En el indicador Nivel de Empatía considerar preguntas para los ítems siguientes:

- Atención personalizada o individualizada a los ciudadanos por parte de los efectivos policiales de la Comisaría.
- Grado de preocupación o interés que muestran los efectivos policiales por las denuncias o requerimientos de servicios que realizan los ciudadanos en la Comisaría.
- Grado de identificación o comprensión que evidencian los efectivos policiales con la situación particular o necesidades específicas de los ciudadanos que demandan servicios policiales en la Comisaría.

2. ¿Qué ítems estima podrían eliminarse?

2.1 En la variable Calidad de los Servicios

- a. En el indicador Capacidad de Respuesta, eliminar la pregunta 18, por no tener relación alguna con los ítems de la escala SERVPERF, referente para la investigación.
- b. En el indicador Nivel de Imagen Corporativa, eliminar las preguntas 23 y 24 por los mismos motivos expuestos en el literal anterior.

3. ¿Cuáles ítems considera deberán reformularse o precisarse mejor?

3.1. En la Variable Calidad de los Servicios

- a. Ubicar el Indicador Nivel de Imagen Corporativa en primer lugar y reformularlo según el texto "Nivel de Imagen de los Elementos Tangibles" para compatibilizarlo con la escala SERVPERF, utilizada como referente en la presente investigación.
- b. Transferir la primera pregunta del Indicador Nivel de empatía al Indicador Grado de Seguridad y redactarlo nuevamente; asimismo, efectuar la misma acción con las tres preguntas del Indicador Grado de Fiabilidad, para compatibilizar el instrumento con la escala SERVPERF, referente para la investigación.

c. Transferir la segunda pregunta del indicador Nivel de Empatía al indicador Capacidad de Respuesta.

Fecha: de Diciembre del 2019

Validado por: Dra. Laura Esenda Jirsa, Docente de la Escuela Universitaria de Pos-grado de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Firma



Dra. Laura Esenda Jirsa

18/12/19