

# La gestión pública en dos universidades nacionales de Arequipa y Cajamarca (2002–2022)

## PUBLIC MANAGEMENT IN TWO NATIONAL UNIVERSITIES OF AREQUIPA AND CAJAMARCA (2002–2022)

Javier Iván Saravia Salazar  
Universidad Nacional Mayor de San Marcos  
javiersaraviasal@gmail.com  
<https://orcid.org/0009-0009-2806-9070>

Carlos Yampier Quevedo Gallardo  
Universidad Nacional Mayor de San Marcos  
quevedo.gallardo1602@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0001-6146-2186>

### RESUMEN

Sobre la base del análisis y sistematización de 85 tesis de pregrado y posgrado de la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa (UNSA, con 53) y la Universidad Nacional de Cajamarca (UNC, con 32), se propone dar cuenta de lo avanzado en gestión pública en la educación superior pública a nivel de gestión de gobierno subnacional, en específico aquellos relacionados con el estudio del funcionamiento de las municipalidades de Arequipa y Cajamarca. Para ello, se realiza el preámbulo de la evolución de la gestión pública como carrera profesional y en el ámbito académico en el periodo 2001-2022. Luego se describen, analizan y discuten los principales temas y líneas de investigación que se desprenden de estas tesis, en el contexto de la “tercera ola de reformas estructurales”, que enfocan su atención en la reforma del servicio civil en la región a nivel subnacional y la mejora de los servicios que las municipalidades brindan a sus ciudadanos como elementos vitales para el desarrollo nacional. Hemos seleccionado estas dos universidades por ser las universidades públicas más antiguas y representativas de cada una de estas regiones.

**PALABRAS CLAVE:** gestión pública / universidades públicas / Arequipa / Cajamarca / gobierno local / servicio civil

### ABSTRACT

Based on the analysis and systematization of 85 undergraduate and graduate theses collected from the Universidad Nacional San Agustín de Arequipa (UNSA, with 53) and the Universidad Nacional de Cajamarca (UNC, with 32), this article surveys the progress in Public Management in public higher education at the level of subnational government management, specifically those related to the study of the functioning of the municipalities of Arequipa and Cajamarca. To this end, the preamble of the evolution of Public Management as a professional career and in the academic field in the period 2001-2022 is made, to subsequently describe, analyze and discuss the main themes and lines of research that arise from these theses. in the context of the “third wave of structural reforms”, which emphasize the reform of the civil service in the region at the subnational level and the improvement of the services that municipalities provide to their citizens as vital elements for national development. We have selected these two universities because they are the oldest and most representative public universities in each of these regions.

**KEYWORDS:** public management / public universities / Arequipa / Cajamarca / local government / civil service

doi: <https://doi.org/10.26439/en.lineas.generales2024.n012.7690>

Recibido: 7.7.24 / Aprobado: 26.8.24

## INTRODUCCIÓN

La gestión pública como carrera profesional ha adquirido una mayor presencia dentro de la sociedad y el mundo académico en las últimas décadas. Apareció primero en programas de maestría y especialización; gradualmente, se convirtió en una carrera profesional independiente dentro de las facultades de administración de las diferentes universidades del país. Ello ocurrió, entre otras razones, por el proceso de modernización estatal iniciado en las décadas finales del siglo xx, y la constitución de un nuevo modelo estatal en nuestro país, denominado “neoliberal”, que adoptó mayores instrumentos y herramientas de gestión del sector privado dentro del sector público. Se experimentó un cambio en la visión tradicional sobre el Estado, que debió dejar su carácter proteccionista y las políticas de bienestar que habían predominado desde la segunda mitad del siglo xx. Además, se buscó disminuir drásticamente su tamaño burocrático, ya que, hacia los años ochenta, era concebido como parte del problema de la ineficiencia estatal para la adecuada prestación de los servicios públicos.

De este modo, se adoptó una visión más gerencial de la labor del Estado, acorde con los lineamientos de las políticas económicas internacionales. Estas, junto con el derecho, la economía y la administración, focalizaban su atención en las labores de gestión y administración de los recursos estatales, y dejaban de lado labores vinculadas a la dirección de la economía e intervención en el mercado con la prestación de diferentes servicios. Desde esa perspectiva, surgió un campo propicio para la aparición de nuevos profesionales, en la medida que se consolidaba el proceso de descentralización reanudado en 2004, pues el Estado empezó a privilegiar en el seno de sus instituciones “una serie de esquemas de gobierno que privilegia la acción privada para asumir funciones públicas” (Gálvez & Grompone, 2017, p. 33).

Así como lo proyectó Barry Bozeman (2006) para el caso de Norteamérica, la gestión pública se desarrolló en nuestro país como un campo autónomo de investigación, con escuelas profesionales propias en el seno de universidades públicas y privadas, con la consecuente creación de maestrías y doctorados especializados, así como con la edición de revistas académicas. Todo ello contribuía a crear un área de conocimiento mucho más especializado, acorde con el nuevo rol asumido por el Estado, que requería de un capital mucho más técnico que político (Saravia Salazar, 2018). En consecuencia, esto generó un incremento significativo de especialistas en el tema, académicos que asumieron cargos de dirección en el aparato estatal, además de evidenciarse cierta madurez en las escuelas de formación de gestores públicos a nivel estatal, con la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP) y las universidades públicas, así como en el sector privado con la oferta de la carrera de Gestión Pública (y afines), programas de capacitación y cursos especializados en diversas universidades privadas.

Un hecho también importante que ha influenciado en ello es la gradual, pero continua, incorporación de miembros de la academia dentro de los equipos técnicos del Gobierno y en la dirección de carteras ministeriales. Aquello ha permitido un intercambio de ideas e información más precisa sobre los temas de gestión pública en los centros de investigación y las universidades. De esta forma, ha suscitado el interés académico por la profundización en los temas de gerencia pública y el desempeño de los servidores civiles desde una perspectiva multidisciplinar, lo cual ha motivado la necesidad de contar con cada vez más estudios de caso. Asimismo, este interés tiene como marco general el contexto del proceso de modernización y la ampliación del aparato burocrático peruano en años recientes, y el proceso trunco de implementación de la Ley Servir, que en 2018 debió entrar en vigencia para todos los servidores públicos. Sin embargo, debido a la acción política de diversos actores involucrados, no se permitió que se llegue a implementar en sectores clave de la administración como Sunat, el Congreso y el Poder Judicial.

*La Agenda de Investigación 2021-2026* del Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES, 2022) evidenció en la revisión de la literatura para este periodo que la temática y subtemática más estudiada dentro de la gestión pública ha sido el Estado orientado al ciudadano, en su subtemática de servicios y bienes públicos de calidad y regulaciones de calidad; seguido de la orientación a los resultados, en ambas subtemáticas. En contraste, las subtemáticas menos estudiadas han sido el gobierno efectivo, flexible e innovador, que es la armonización de sistemas administrativos, la simplificación administrativa, y la gestión por procesos.

En línea con la mencionada agenda, el trabajo propone un análisis desde la producción bibliográfica de dos universidades de regiones diferentes de nuestro país: Arequipa y Cajamarca. Los trabajos revisados se componen fundamentalmente por aquellos productos de programas de formación especializados en gestión pública, que aparecen en estas universidades a partir del 2011<sup>1</sup>. Dadas las diferencias en la oferta académica, se ha tomado un universo amplio de tesis en el que se incluyen los trabajos de pregrado y posgrado con avances disímiles en el tiempo por el desarrollo propio de la oferta académica y de especialización. Para la selección, se han tomado los siguientes criterios: la trayectoria de la universidad y la accesibilidad a sus repositorios digitales.

Se escogieron dos universidades públicas, la Universidad Nacional de San Agustín (UNSA, en adelante) y la Universidad Nacional de Cajamarca (UNC, en adelante), que son representativas de sus respectivas regiones. Si bien en la actualidad la

---

1 Este artículo forma parte de un proyecto de investigación mayor que explora la producción de las universidades peruanas sobre gestión pública en nuestro país.

población universitaria es mayor en el sector privado que en el público<sup>2</sup>, dentro de las universidades es posible ver el nivel de relación entre los temas abordados en las tesis con los procesos de modernización del Estado y de descentralización en espacios geográficos específicos y dentro del sector estatal.

Sobre el criterio de accesibilidad, nuestra elección tomó en cuenta solo aquellas localizadas en los repositorios digitales, lo que redujo el espectro a la producción de estas dos universidades<sup>3</sup>, que cuentan con repositorios bastante completos y ordenados.

## 1. SOBRE AREQUIPA Y CAJAMARCA

Barrantes et al. (2012) exploraron comparativamente el impacto del crecimiento económico, la descentralización, así como las marchas y contramarchas en la implementación de políticas públicas en el ámbito regional de Arequipa y Cajamarca. La comparación de estas dos regiones, una de la sierra sur y otra de la sierra norte, permite evidenciar que han sido impactadas de manera similar por el predominio de sus economías extractivas y por los importantes ingresos fiscales producto del canon; no obstante, mantenían una importante brecha en sus indicadores de desarrollo, desfavorable por entonces a Cajamarca. En los años siguientes, aquella brecha comenzó a disminuir, entre otras cosas, por un manejo más estable y eficiente de la gestión del gobierno regional cajamarquino, en comparación a su par sureño. Sin embargo, decidimos alejarnos del análisis a nivel regional para adentrarnos en el ámbito provincial y distrital, y enfocarnos en los actores de la gestión municipal.

La elección de las ciudades de Arequipa y Cajamarca respondió a diversas semejanzas. En primer lugar, ambas son “ciudades intermedias”<sup>4</sup> de la sierra que han experimentado un proceso acelerado de urbanización. En segundo lugar, iniciaron un proceso similar de adecuación a la descentralización (en sus tres dimensiones: política, administrativa y fiscal), con un incremento significativo de su presupuesto por motivo del

---

2 Como ha destacado Justo Zaragoza, especialista en educación superior, tras la vuelta a la presencialidad, la población estudiantil universitaria aumentó en 25 % al pasar de 1 006 132 estudiantes en 2020 a 1 256 017 en 2022. Sin embargo, la población estudiantil de universidades públicas se mantiene sin mayor variación en poco más de cuatro décadas (Guardia Quispe, 2023).

3 Es de señalar que los repositorios digitales de universidades privadas en Cajamarca no se encuentran ordenados para poder realizar una clasificación en conjunto y clasificada de la producción de tesis vinculadas a gestión pública.

4 Efraín Gonzales de Olarte (2017) señala que “las ciudades intermedias son centros de interacción social, económica y cultural de amplias zonas rurales; son centros proveedores de bienes y servicios cuya oferta requiere de un tamaño de demanda mínimo para poder establecerse; son lugares de entrecruzamiento de rutas que permiten la conexión con otras ciudades grandes o intermedias: en este sentido, son nodos que permiten el funcionamiento de las sociedades en el territorio” (p. 9). Por ello, las ciudades intermedias suelen tener gobiernos municipales o regionales para poderse administrar.

canon, con índices bastante altos en lo que respecta a nivel de ejecución de presupuesto. En tercer lugar, ambas poseen una tradición de organización política ciudadana que se ha manifestado activamente en estos últimos años a favor y en contra de las diferentes reformas iniciadas por el Estado<sup>5</sup>.

En cuanto a las diferencias, debemos señalar que, frente al proceso acelerado de urbanización de estas últimas décadas, ambas se encuentran en momentos de desarrollo diferentes, e intervienen en dicho proceso contextos y actores distintos. Desde el año 2000, el Centro Histórico de Arequipa es patrimonio histórico mundial, por lo que su desarrollo urbano ha sido limitado por la necesidad de proteger la campiña para mantener dicha denominación, lo cual ha generado tensiones con actores del sector inmobiliario y de transporte.

En lo que respecta a Cajamarca, el proceso de urbanización es más lento, aunque su población migrante no ha dejado de crecer, en especial en la última década, a diferencia de sus provincias vecinas. Esto, entre otras razones, está generando dificultades en el servicio del transporte público que, aunque no se ubica entre los problemas prioritarios de la administración municipal, desde hace una década es objeto de reformas importantes de regulación. Como consecuencia del incremento de la demanda —y, con ello, del número de líneas—, la estrechez estructural de las calles del casco histórico en algunos sectores ha colapsado por el incremento significativo del parque automotor. A ello se suma el incremento explosivo de las mototaxis, como reflejo de una problemática socioeconómica que afecta a la población joven, gran parte de ella migrante.

## 2. UN MAPA GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA EN EL PERÚ

A grandes rasgos, la producción bibliográfica en torno a la gestión pública y el servicio civil en el periodo estudiado se ha concentrado en cinco grandes campos:

- El primero de ellos, más tradicional, se encuentra ligado al desarrollo normativo y la adecuación de las terminologías, herramientas e instrumentos de la gestión pública en el plano formal. Son, en esencia, enfoques de carácter legal y administrativo que buscan sintetizar marcos normativos y procedimientos administrativos que guían el desempeño y las funciones de los servidores civiles en cada institución.

---

5 El reinicio del proceso de descentralización en el 2004 fue una iniciativa de las regiones durante el gobierno de Alejandro Toledo. En 2013, la reforma del sector salud contó con el apoyo de la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (en adelante, ANGR). Las políticas de extracción minera en lo que va del siglo XXI sufrieron serios reveses en Arequipa, Cajamarca y Cusco, por ser medidas que no contaban con la aprobación ciudadana local (Arequipa y Cajamarca), o estaban en contra de sus modelos de desarrollo local y regional (Arequipa y Cusco).

- Un segundo grupo se concentra en la medición puntual de las políticas públicas de modernización de la gestión y el servicio civil, basado en el análisis de su aplicación en un espacio geográfico determinado y una institución (o programa) muy específico. Son diagnósticos situacionales basados en la casuística, que buscan detectar patologías en la gestión en el seno de las instituciones y dificultades que presentan los servidores públicos para desempeñar sus funciones. La mayoría de los trabajos sobre gestión pública se agrupan en esta categoría.
- Un tercer grupo de estudios se concentra en el análisis de actores sociales y en la pervivencia de problemas estructurales como la corrupción y el clientelismo. Estos problemas se adaptan a las políticas de modernización de la gestión pública y el servicio civil, de modo que les resta eficiencia.
- Un cuarto grupo enfoca el problema desde una perspectiva institucional, en la que se analiza el desempeño de la tecnocracia y la burocracia, y se busca el perfeccionamiento de los mecanismos de selección y capacitación de los servidores civiles. La mayoría de estos trabajos provienen de las mismas instituciones públicas y de centros de cooperación internacional para la mejora del servicio civil en la región.
- Como último grupo de estudios, se incorporan las investigaciones recientes de carácter institucional e histórico, que con enfoques de largo plazo buscan detectar continuidades históricas que expliquen las dificultades que ha tenido el proceso de modernización de la gestión pública y el servicio civil. Además, centran su atención en la dinámica de los actores políticos que van creando, delimitando y modificando las políticas públicas en este sector.

### 3. EL UNIVERSO DE LOS MUNICIPIOS LOCALES

El universo del gobierno local es amplio y complejo, por los actores intervinientes y por la superposición de intereses, tanto individuales como colectivos; locales, regionales, y nacionales, que pugnan por prevalecer dentro de la agenda municipal. En ese sentido, Castillo (2018), nos recuerda que:

El Municipio es el universo tangible de la vida cotidiana, que se encuentra multiarticulado desde las distintas instancias que lo componen —territorio, sociedad y gobierno— con esferas mayores que predominan sobre cada una de ellas. El ejercicio de la autonomía local debe enmarcarse necesariamente en un pensamiento global de interrelación con otros territorios, otros agregados sociales y otras estructuras normativas y administrativas. (p. 72)

## 4. DE LAS UNIVERSIDADES ANALIZADAS

Las universidades son una expresión viva del cambio en las sociedades, pues a través de ellas se materializan las nuevas formas de afrontar la realidad y sus problemáticas. Esto se logra mediante la oferta de carreras y la formación de individuos especializados en diversos campos del conocimiento. Allí se ubica también la gestión pública en sus diferentes expresiones, cuyas características pueden apreciarse en el carácter y denominación de sus estructuras a nivel interno.

### 4.1. UNSA

Para la segunda mitad de la década del 2000, la municipalidad provincial de Arequipa era la única que usaba la denominación de “gerente” en los cargos en los que clásicamente se usaba la denominación de “director”. Si somos introspectivos, veremos que este cambio no puede ser solo por gusto, sino que responde al grado de acción y función que caracteriza a un gerente, en contraste con el esquema rígido de cumplimiento de directivas de un cargo directivo. Esto empalma con toda la nueva corriente gerencialista que, dentro de las categorías del mundo empresarial, exporta términos como el referido anteriormente. Si las palabras no son vacías sino expresión de un imaginario, esta es una de ellas.

La provincia se caracterizó por poseer un grado más alto de independencia que la de sus pares. Arequipa recibió la categoría de Ciudad Patrimonio en el año 2000 como punto de culminación de un proceso que requirió un esfuerzo multinivel, así como la movilización de recursos materiales y de gestión propios de la municipalidad. Ejemplo de ello es el trabajo conjunto realizado entre la municipalidad y la escuela de ingeniería de la UNSA en el esfuerzo por identificar y catalogar los monumentos que daban forma al centro histórico. Esto refleja no solo el trabajo con la academia, sino la capacidad proactiva de la propia provincia para sentar una agenda propia. La cristalización, sin embargo, de esta nueva forma de gestión no llegaría sino hasta el 2011 en alianza, nuevamente, con la UNSA, a través de la Facultad de Administración.

### 4.2. UNC

La historia de la creación de la UNC fue resultado de las aspiraciones populares y ciudadanas que ansiaban una universidad para Cajamarca. Esta iniciativa partió de la Federación de Educadores de Cajamarca, desde 1957 bajo la conducción del doctor Zoilo León Ordoñez y de un grupo de maestros. En 1961, esta federación promovió la formación de un comité de Amplia Base Pro-Universidad, integrado por representantes acreditados de las instituciones más significativas de la provincia, quienes respaldaron de manera unánime la cívica iniciativa (UNC, s. f.).

Por ese motivo, el 13 de febrero del año 1962 se promulgó la Ley 14015, por la que se crea la Universidad Técnica de Cajamarca y el 14 de julio del mismo año inicia su funcionamiento con una planificación de seis escuelas: Medicina Rural, Agronomía, Medicina Veterinaria, Pedagogía, Minería y Metalurgia, Economía y Organización de Empresas. Actualmente, la universidad cuenta con otra estructura normativa, que se fundamenta en la formación académica, investigación y proyección social mediante diez facultades: Ingeniería; Ciencias Económicas, Contables y Administrativas; Educación; Ciencias Agrarias; Derecho; Ciencias de la Salud; Ciencias Veterinarias; Ciencias Pecuarias, Medicina y Ciencias Sociales.

Pese a que Gestión Pública no es una carrera dentro de esta casa de estudios, sí cuenta con un programa de maestría en Administración y Gerencia Pública en la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas desde el 2011. Los temas abordados sobre gestión pública en pregrado se han concentrado en tesis de carreras como Sociología, Economía, Contabilidad, Ingeniería Civil y Administración.

## 5. ANÁLISIS DE LAS TESIS

Ponemos énfasis en la producción de tesis como el punto básico de este análisis, por considerar que es importante destacar cuáles son los temas priorizados a nivel local para mejorar la gestión pública municipal. El grado de producción es un factor importante a la hora de hacer un diagnóstico acerca del desarrollo de la Gestión Pública como carrera profesional. Además, permite identificar qué tipos de enfoques ocupan los lugares más prominentes en las investigaciones. Las 85 tesis conforman el total de casos estudiados, de las cuales 53 pertenecen a la UNSA y 32 a la UNC. La procedencia nos da un primer indicio acerca del tratamiento de la gestión pública como un saber no solo de corte intuitivo sino especializado.

De esta producción, el peso mayoritario es producto de los graduandos de pregrado y un porcentaje marcadamente minoritario se encuentra en el área de posgrado. Esto puede ser un factor determinante al momento de abordar el grado de preparación de los profesionales en la región. Estas investigaciones quedan clasificadas de la siguiente manera:

**Tabla 1**

*Tesis de pregrado y posgrado analizadas*

Universidad		Áreas productoras (cantidad de tesis)
UNAS (53)	Pregrado	42 en Administración 6 en Segunda Especialidad en Administración 5 en Gestión Pública
	Pregrado	5 en Sociología 5 en Economía 3 en Contabilidad 1 en Ingeniería Civil 1 en Administración
UNC (32)	Posgrado	9 en Administración y Gerencia Pública 4 en Administración y Gerencia Empresarial 3 en Gerencia Social 1 en Otros

**5.1. Criterios de clasificación**

Lejos de la aparente unidad que puede conformar la producción por una determinada carrera o programa, es necesario clasificarlas con base en criterios objetivos. El ámbito geográfico al que se circunscriben es especialmente importante para comprender el área de preocupación académica. Esto se debe a la categoría de ciudad intermedia que comparten ambas localidades. Los ámbitos abarcan tres niveles: 1) el casco urbano de la ciudad, 2) el ámbito rural de la provincia capital y 3) áreas fuera de la ciudad. La mayor parte de la totalidad de los trabajos, Arequipa en 70,90 % y Cajamarca en 70 %, gira en torno a los distritos que conforman el casco urbano o estudian a los municipios provinciales y regionales con temáticas variadas, en las que resalta una preocupación por el desempeño y la interacción de los servidores a nivel laboral. Un 20 % de los trabajos en Arequipa se ha preguntado acerca de los gobiernos subnacionales que se hallan fuera de la provincia capital y, con mucha menor referencia, de gobiernos de otros departamentos; esta situación se encuentra mucho más marcada en Cajamarca, con un 3,12 %. En un porcentaje claramente minoritario para Arequipa (9,09 %), se encuentran los trabajos dedicados al estudio de los municipios fuera del casco urbano de la ciudad, mientras que Cajamarca muestra un 21,87 %.

Esto último manifiesta una preocupación por los procesos a nivel del ámbito metropolitano, que puede deberse tanto a la facilidad del acceso a la información como a la falta de medios o enfoques que soporten el estudio de municipios rurales dentro de la provincia de Arequipa. En Cajamarca, el panorama es diferente por la presencia de un espacio rural importante; sin embargo, es evidente que, pese a esa realidad, los temas vinculados a la provincia son los predominantes.

## 5.2. Temáticas

En cuanto a las temáticas desarrolladas por las tesis, podemos identificar tres áreas en las que se han centrado los trabajos como parte del estudio de la gestión de una ciudad: administración de servicios básicos, programas sociales y funcionamiento administrativo de las municipalidades y de sus servidores públicos. Estos no se han circunscrito únicamente al ámbito de la gestión administrativa, sino que se extienden a los servicios primarios.

En el caso de Arequipa, el 25,45 % de los trabajos gira en torno a la preocupación por la administración de los servicios básicos, dentro de los cuales resaltan las áreas de salud y educación, así como la promoción de las pymes. El interés por los programas sociales vinculados al gobierno municipal ocupa el 1,8 % de las tesis revisadas. Además, el 72,72 % ha tenido como objeto principal de su estudio el funcionamiento administrativo de las municipalidades y el desempeño de sus servidores públicos. Con la excepción del ámbito geográfico, se observa una clara predominancia de los procesos internos de la institución, que se presenta como una “caja negra” respecto de sus procesos. Esto es evidente en el desempeño de los servidores, el cumplimiento de las metas institucionales y el funcionamiento de la atención a los ciudadanos, que permanece sujeto a variabilidad.

En el caso de Cajamarca, el 40,62 % de las tesis gira en torno a la preocupación por la administración de los servicios básicos, destacándose temas como transporte público, saneamiento, atención al ciudadano, educación y mejora de las capacidades de recursos humanos. El involucramiento en los programas sociales vinculados al gobierno municipal es muy bajo, al igual que en Arequipa, con un 3,12 % de tesis revisadas. Asimismo, un 40,02 % se concentra en el funcionamiento administrativo de las municipalidades y el desempeño de sus servidores públicos.

El abordaje de los problemas públicos supone en la mayoría de los casos un estudio de una gran “caja negra”, donde los procesos son menos claros de los que la norma dicta. De ello se resuelve que el enfoque elegido para tales análisis ha de ser determinante en el resultado de la investigación. Este es reflejo de toda una escuela de pensamiento y formación, por lo que, si el trabajo está orientado al análisis de los procesos con especial énfasis en los elementos organizacionales, se tratará de una visión con características empresariales. Por otro lado, si la visión está orientada a la dinámica de los actores y a cualquiera de sus jerarquías, servidores de línea, directivos o funcionarios, en función de su capacidad gerencial, la mirada se inclinará al enfoque propio de las políticas públicas (Brown, 2010). De este modo, se seguirá la línea de quienes han analizado con mayor profundidad el proceso de formación del nuevo gerencialismo. Para fines prácticos, se designará como enfoque B (de *business*

*management*) a la mirada centrada en el mundo de los negocios, y como enfoque P a la relacionada con las políticas públicas.

Si la atención en el estudio del funcionamiento municipal fue el grupo mayoritario de los estudios, la visión abordada de los temas en general fue desde el enfoque de los procesos. Las preguntas fundamentales se enfocan en los entornos laborales y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano mediante encuestas o análisis de percepciones. La visión implícita en los trabajos parte de entender a las instituciones que atienden los diversos problemas públicos con la lógica de una empresa perfectamente esquematizada. Por consiguiente, la solución a estos problemas partirá de elementos estructurales, ya sea a través de la organización de la “empresa” o mediante la optimización de los procesos que se desarrollan en ella.

El enfoque B de la visión pública desde una óptica empresarial ha ido consolidándose y ocupando un lugar predominante, tal como lo demuestra el estudio de las tesis recopiladas. Dicha tendencia puede deberse a múltiples causas, de las cuales destacaremos algunas. En primer lugar, desde la década de los ochenta, en la región se estableció con fuerza una mirada de lo público que radicó en lo tecnocrático, que transformó las relaciones entre los actores del sector público. Este fenómeno fue analizado por Dargent (2015) en su exploración acerca de las burocracias colombiana y peruana. Aunque en nuestro contexto, esta esfera no se encontraba consolidada por completo, empezó a tomar forma en la década de los noventa con la llegada de la visión neoliberal. En segundo lugar, esta mirada inspirada en los modelos de negocio sería propiciada por las reformas de último ciclo, que además impulsaron la reducción del aparato estatal (Parodi, 2010).

Queda por referirse a la visión desde la política pública. Con un porcentaje claramente minoritario, el enfoque P ha tenido un ritmo constante a través del tiempo. Esto puede deberse a la influencia de las ciencias sociales en la adopción de instrumentos necesarios para el estudio del Estado, sobre todo en el análisis de casos puntuales. No obstante, ello se ha reflejado en menor medida en las tesis abordadas, las cuales se han limitado a realizar investigaciones con elementos de corte básicamente descriptivo. El enfoque P aún sigue siendo minoritario en el ambiente de la universidad pública. Esto se puede atribuir a que la mirada sobre la gestión pública que primero se estableció en el Perú fue la orientada a entender lo público en clave de *management*, y las reformas seguidas hasta la fecha han incidido en reforzar esa visión.

## CONCLUSIONES

- En las tesis de las universidades analizadas, tres son las áreas en las que se han concentrado la mayor cantidad de las tesis investigadas: 1) la administración de los servicios básicos; 2) el funcionamiento administrativo de las

municipalidades y el desempeño de sus servidores públicos y 3) programas de ayuda social.

- Si bien en el caso de Cajamarca no existe aún una carrera de Gestión Pública, sí se han realizado investigaciones vinculadas a la gestión pública desde carreras como Sociología, Economía, Ingeniería Civil y Administración. Se observa que, pese a que la UNSA cuenta con una carrera de Gestión Pública relacionada con los programas sociales apoyados por la municipalidad, ambas universidades solo registran una tesis asociada a esta temática.
- El tema organizacional ocupa gran parte del interés de las tesis exploradas. Sin embargo, esto no ha llevado a un mayor análisis de los instrumentos de gestión, como la cadena de valor de los servicios públicos, ni se ha profundizado en el proceso evolutivo de adopción de las nuevas herramientas e instrumentos de gestión por parte de las gerencias de los gobiernos subnacionales.

## REFERENCIAS

- Barrantes, R., Cuenca, R., & Morel, J. (2012). *Las posibilidades del desarrollo inclusivo: dos historias regionales*. Instituto de Estudios Peruanos.
- Bozeman, B. (Coord.). (2006). *La gestión pública. Su situación actual*. FCE. (Obra original publicada en 1993)
- Brown, A. (2010). *The nature and development of public sector management in developing countries*. Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Consortio de Investigación Económica y Social. (2022). *Agenda de investigación 2021-2026*. (Diagnóstico y propuesta 55). [https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2022/07/agenda\\_de\\_investigacion\\_2021-2026\\_web.pdf](https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2022/07/agenda_de_investigacion_2021-2026_web.pdf)
- Dargent, E. (2015). *Tecnocracy and democracy in Latin America. The experts running government*. Cambridge University Press.
- Gálvez, A., & Grompone, A. (2017). *Burócratas y tecnócratas. La infructuosa búsqueda de la eficiencia empresarial en el Estado peruano del siglo XXI*. Instituto de Estudios Peruanos.
- Guardia Quispe, K. (2023, 23 de junio). Población estudiantil de universidades públicas se mantiene sin mayor variación en 43 años. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/empresas/poblacion-estudiantil-de-universidades-publicas-se-mantiene-sin-mayor-variacion-en-43-anos-noticia/>
- Parodi, C. (2010). *Perú 1960-2000, políticas económicas y sociales en entornos cambiantes*. Universidad del Pacífico. <https://hdl.handle.net/11354/2985>

Saravia Salazar, J. I. (2018). La gestión pública en el Perú en perspectiva histórica (siglos XIX-XXI). *En Líneas Generales*, 2(2), 143-161. <https://doi.org/10.26439/en.lineas.generales2018.n002.2674>

Universidad Nacional de Cajamarca. (s. f.). *Reseña Histórica UNC*. <http://site.unc.edu.pe/Institucional/ResenaHistorica>

## ANEXOS

### TESIS REVISADAS Y USADAS PARA LOS CRITERIOS DE SISTEMATIZACIÓN

#### Universidad Nacional San Agustín

##### *Pregrado en Administración*

Andia, W., & Herrera, R. (2019). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad provincial de Camaná – Arequipa 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10781>

Apaza, L., & Chirinos, M. (2019). *Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del personal de la municipalidad distrital de La Joya, 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/13231>

Aquino, J. (2017). *Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento educativo para una optimización de los recursos educativos en la institución educativa 40388 Corazón Sagrado de Jesús de Lluta* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6541>

Arias, C., & Navarro, R. (2017). *Sistema y estrategia de gestión del aprendizaje y desarrollo del capital humano en una institución municipal – 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7925>

Aviles, X. (2022). *La gestión administrativa y su relación con el clima institucional en la institución educativa N° 40035 Víctor Andrés Belaunde, Arequipa 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/15520>

Begazo, J., & De La Cruz, B. (2023). *Comportamiento organizacional y calidad de servicio en la municipalidad provincial de Camaná, 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <https://hdl.handle.net/20.500.12773/16389>

- Butrón, M., & Choque, C. (2016). *Satisfacción laboral en el área funcional no estructurada de apoyo y coordinación a los proyectos especiales y estratégicos (AFAPEE) del gobierno regional de Arequipa 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2785>
- Calizaya, F. (2016). *Propuesta para formulación del plan de desarrollo concertado del distrito de Ocobamba, provincia de la Convención, Cusco 2014-2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2127>
- Carbajal, A., & Loayza, Y. (2016) *La gestión cultural como herramienta de desarrollo local en la municipalidad de Arequipa – 2015* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/3407>
- Ccoaricona, V., & Chambilla, L. (2022). *La gestión de capital humano y su relación con el cumplimiento de los objetivos de la municipalidad de Paucarpata, periodo 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <https://hdl.handle.net/20.500.12773/16363>
- Chacón, G. (2021). *Análisis relacional del valor económico agregado y la rentabilidad patrimonial en las empresas estatales de generación eléctrica del sur del Perú (2015-2019)* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/13691>
- Chocano, R., & Rodríguez, C. (2016). *Estudio del desempeño laboral de los trabajadores administrativos y su influencia en la atención a los usuarios, en la autoridad regional ambiental del Gobierno Regional de Arequipa, periodo 2014* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2526>
- Choquepuma, C., & Medina, S. (2019). *Análisis del clima organizacional reflejada en la satisfacción del cliente de la municipalidad distrital de Majes 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10677>
- Cuyo, V., & López, K. (2016). *Características de la cultura organizacional en la municipalidad distrital de José Luis Bustamante y Rivero de Arequipa 2015: un enfoque estratégico* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2819>
- De Romaña, K. (2017). *Satisfacción laboral del capital humano en las empresas de servicios de tercerización en la provincia Arequipa 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad

- Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9679>
- Estremadoyro, R. (2017). *Incidencia de la responsabilidad social en la gestión de la municipalidad provincial de Camaná – 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5731>
- Guerrero, M., & Rodríguez, S. (2017). *El clima laboral como factor condicionante en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de Yanahuara, provincia de Arequipa 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6119>
- Gutiérrez, S. (2017). *Evaluación del ambiente de control y propuesta de un plan de mejora de la municipalidad provincial de Arequipa* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6403>
- Gutierrez, Y. (2021). *Habilidades interpersonales, intrapersonales, grupales del director y su relación con la comunicación organizacional de las instituciones educativas nacionales primarias del distrito de Mariano Melgar, Arequipa 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/13795>
- Huamani, N. (2016). *El rol del órgano de control institucional en la administración del programa del vaso de leche en la municipalidad provincial de Camaná* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/3392>
- Juárez, M. (2017). *Análisis del desempeño laboral de los funcionarios de Autodema y propuesta de un programa de coaching directivo Arequipa, 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6414>
- Llerena, G., & Espinoza, C. (2018). *Relación entre la percepción del clima organizacional y la motivación laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de José María Quimper, Camaná – 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/11346>
- Loayza, M., & Vivanco, S. (2019). *Diagnóstico de la motivación para un mejor desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de la Joya desde julio del 2017 a junio 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9141>

- Lucana, G. (2016). *Desarrollo del presupuesto participativo en la municipalidad distrital de Yura y estrategias para su perfeccionamiento* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2776>
- Medina, A., & Mamani, R. (2017). *Factores relacionados a la satisfacción de usuarios respecto al sistema de gestión documentaria en una institución pública. Caso: Gobierno Regional de Arequipa, año 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2833>
- Núñez, R. (2015). *Análisis del clima laboral en la municipalidad distrital de Yura, periodo julio-setiembre – Arequipa 2015* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2161>
- Quispe, S., & Velarde, J. (2020). *La influencia del clima laboral en el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de desarrollo urbano y catastro de la municipalidad distrital de Cerro Colorado Arequipa 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/12008>
- Rivera, S., & Ilave, C. (2018). *Influencia del clima organizacional en la motivación laboral de la municipalidad distrital de Characato – 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNAS. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7011>
- Salas, M. (2016). *El desarrollo de habilidades directivas en funcionarios de la municipalidad distrital de Cayma 2015* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2782>
- Salinas, A. (2015). *La orientación al ciudadano como fundamento para el mejoramiento de los servicios municipales en la municipalidad provincial de Arequipa 2014*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2391>
- Sánchez, L., & Vargas, K. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral: caso oficina de logística gobierno regional de Arequipa 2019 – Arequipa* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9346>
- Tello, W. (2022). *Análisis del clima organizacional en la municipalidad distrital de Miraflores, Arequipa 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/14264>

- Ticona, F. (2016) *Análisis situacional del sistema de compras y adquisiciones y propuesta de mejora en la municipalidad distrital de Yanaquihua, año: 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/3440>
- Velarde, J., & Peña, M. (2022). *Control interno y gestión organizacional en la municipalidad provincial de Camaná, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <https://hdl.handle.net/20.500.12773/16502>
- Velarde, L., & Villena, A. (2018). *El clima laboral y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Alto Selva Alegre 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8219>
- Vilca, R. (2019). *Informe por servicios profesionales realizado en la municipalidad provincial de Arequipa del año 2015 – 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/11002>
- Villajuan, L. (2019). *Relación del clima laboral y la calidad de servicio a los usuarios de la municipalidad distrital de Quilca 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/11202>
- Yucra, F. & Parillo, M. (2021). *Relación de satisfacción laboral y la productividad en el personal de la municipalidad José María Quimper 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/13332>
- Yucra, M. (2015). *La gestión tributaria municipal y propuesta para el mejoramiento de la recaudación del impuesto predial en la municipalidad distrital de Cayma 2015* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2844>
- Zamalloa, N., & Duran, K. (2019). *Relación entre el clima laboral y la motivación intrínseca en trabajadores del servicio de agua potable y alcantarillado Sedapar S.A. Camaná, 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10776>
- Zambrano, L., & Ascuña, E. (2021). *Control interno y calidad de servicio en el departamento de post venta de la gerencia de servicio al cliente, de la empresa Sedapar S.A. Arequipa metropolitana-2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/13490>

Zela, E. (2019). *Implementación del sistema de control interno en la unidad de abastecimiento de la municipalidad distrital de Socabaya* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/14636>

#### *Pregrado Segunda Especialidad en Administración*

Farfan, L. (2018). *Propuestas de un plan para la mejora del clima laboral en el centro de salud de San José – 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6749>

Marquez, E., & Flores, L. (2019). *Las condiciones de trabajo y su relación con el estrés laboral de las enfermeras del servicio de emergencias del hospital de apoyo, Camaná* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10214>

Marroquin, Y., & Jimenez, K. (2019). *Calidad en el servicio de otorgamiento de citas (estudio realizado en el hospital Goyeneche de Arequipa febrero 2018)* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9720>

Ramos, A. (2018). *Implementación de una nueva estructura remunerativa en Sedapar S.A., 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6756>

Salas, A. (2017). *Influencia del clima organizacional en la gestión administrativa en el departamento zonal sur – Sedapar S.A. Arequipa, 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6575>

Villa, D. (2021). *El control interno y su influencia en la regulación del fondo de caja chica, en la municipalidad provincial de Arequipa 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/14027>

#### *Pregrado en Gestión Pública*

Acrota, V. (2017). *Análisis de los factores que determinan la morosidad en los créditos otorgados a la micro y pequeña empresa de Caja Arequipa - Agencia Socabaya - periodo 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6420>

- Anaya, M. & Paredes, G. (2017). *Ampliación de los servicios especializados en el departamento de medicina física de rehabilitación del hospital Honorio Delgado de Arequipa-2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6116>
- Ccoa, G. (2018). *Análisis de la gestión por resultados de la capacitación en actividades empresariales de la municipalidad distrital de Socabaya en el primer semestre 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8764>
- Mamani, Y. (2018). *Influencia del clima laboral en la satisfacción de los trabajadores de la oficina de recursos humanos del gobierno regional de Arequipa 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7006>
- Ortiz, M., & Pacheco, A. (2019). *Factores de agilidad como ventaja competitiva en las empresas Pymes del sector textil de la provincia de Arequipa en el año 2017-2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Agustín]. Repositorio Institucional de la UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8534>

## **Universidad Nacional de Cajamarca**

### *Pregrado en Sociología*

- Alcantara, J. (2015). *Políticas públicas de la municipalidad distrital de la Encañada y fortalecimiento de capacidades de gestión de las juntas administradoras de servicios de agua y saneamiento. 2011- 2014* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/1526>
- Escobedo, B. (2013). *Evaluación del proyecto cocinas mejoradas implementadas por la municipalidad provincial de Cajamarca. Período 2011 – 2013* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/329>
- Hamán, J., & Prado, N. (2019). *Participación ciudadana y mecanismos de control social en la programación participativa del presupuesto de inversiones en la municipalidad del distrito de la Asunción, Cajamarca – 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/3567>
- Huaccha, D. (2019). *Viabilidad técnica y financiera para generar valor socio- económico en recursos turísticos de la zona monumental del centro histórico de Cajamarca* [Tesis

de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/3962>

Minchan, J., & M. Paico (2019). *Influencia de factores socioeconómicos en la participación de los alcaldes de centros poblados en el presupuesto participativo de la municipalidad provincial de Cajamarca, 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/3566>

#### *Pregrado en Economía*

Aguilar, G. (2019). *Incidencia de la gestión municipal en el desarrollo humano de los distritos de Cajamarca, Jaén, Bambamarca, Chota, La Esperanza y Chetilla: 2008-2015* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/2989>

Castillo, C. (2018). *Factores que limitaron la ejecución de los proyectos de inversión pública en la municipalidad provincial de Cajamarca, periodo 2011- 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/3558>

Mendoza, H. (2017). *Inducción al pago del impuesto predial a través de esquelas de cobranza y su incidencia en la morosidad de los contribuyentes de la municipalidad provincial de Cajamarca 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/1396>

Mostacero, J. (2018). *Efecto de las transferencias por canon minero en la recaudación del impuesto predial de la municipalidad provincial de Cajamarca, periodo 2012 – 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/2466>

Vega, M. (2018). *Incidencia de la ejecución presupuestal de la municipalidad provincial de Cajamarca en la provisión de infraestructura pública en el distrito de Cajamarca: 2011-2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/2244>

#### *Pregrado en Contabilidad*

Arias, D. (2014). *Control interno en la ejecución presupuestal del gasto público en la municipalidad distrital de Llacanora años 2012 – 2013* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/696>

Díaz, M. (2018). *Diagnóstico de las actividades de control gerencial como componente del control interno en la municipalidad distrital de la Encañada, 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/2744>

Huatay C. (2019). *Influencia de la ejecución de los procesos de selección de bienes y servicios en el cumplimiento de metas presupuestarias de la municipalidad provincial de Cajamarca – 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/3562>

#### *Pregrado en Ingeniería Civil*

Becerra, R. (2014). *Gestión de la inversión municipal en el marco del plan de desarrollo concertado de la provincia de Cajamarca, años 2007-2013*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/4641>

#### *Pregrado en Administración*

Huatay, S. (2013). *Plan estratégico 2013 - 2017 y cuadro de mando integral como una herramienta de optimización del desempeño organizacional en la municipalidad distrital de los Baños del Inca* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/741>

#### *Posgrado*

Azahuanche, M. (2018). *Modelo de planeamiento del ordenamiento territorial para la provincia de Cajamarca utilizando la teoría de la lógica difusa, 2016* [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. [https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/2499/TESIS%20DOCTORADO\\_R\\_AZAHUANCHE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/2499/TESIS%20DOCTORADO_R_AZAHUANCHE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Correa, E. (2018). *Efectos de las transferencias monetarias condicionadas del Programa Juntos en la economía local y familiar del distrito de Asunción, en el periodo 2008-2012* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/2177/EFFECTOS%20DE%20LAS%20TRANSFERENCIAS%20MONETARIAS%20CONDICIONADAS%20DEL%20PROGRAMA%20JUNTOS%20EN%20LA%20ECONOM%c3%8dA%20LOCAL%20Y.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cruzado, K. (2016). *La participación ciudadana y su incidencia en el uso efectivo de los servicios de gobierno electrónico de la municipalidad provincial de Cajamarca* [Tesis

- de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/1249>
- Cruzado, M. (2017). *Importancia del capital humano en la gestión del gobierno local del distrito de Asunción* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/1034>
- Estrada, L. (2011). *Eficiencia del tratamiento de residuos sólidos en la ciudad de Cajamarca 2010* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/2040/TESIS%20MAESTRIA%20ESTRADA%20P%c3%89REZ%20ROBERTINA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guevara, W. (2018). *Análisis del proceso de recaudación del impuesto predial por el servicio de administración tributaria y su incidencia en la economía de la municipalidad provincial de Cajamarca: periodo 2007-2013* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/3209>
- Lobato, E. (2021). *Incidencia del presupuesto participativo por resultados en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de la Encañada, periodo 2018* [Tesis doctoral en Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/5638>
- Ortiz, R. (2018). *Influencia de la gestión del tiempo en la ejecución de obras públicas de la gerencia de infraestructura de la municipalidad provincial de Cajamarca, 2015 – 2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/2357>
- Ravines, I. (2016). *Propuesta del plan regulador de rutas interdistrital y evaluación mediante SIG del transporte urbano público de pasajeros en Cajamarca, 2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/1294/TESIS%20IRENE%20DEL%20ROSARIO%20RAVINES%20AZA%c3%91ERO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Romero, C. (2018). *Incidencia de la gestión de mejora de los procesos administrativos para incrementar la calidad de servicio en la municipalidad provincial de Cajamarca, 2016 – 2018* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/2267>

- Romero, P. (2017). *Nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios del centro de atención al ciudadano de la municipalidad provincial de Cajamarca – 2015* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/1195>
- Tarrillo, J. (2017). *Análisis del proceso de la descentralización fiscal (presupuestal) y su incidencia en la inversión socioeconómica ejecutada por el Gobierno Regional de Cajamarca, periodo 2003-2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/1329>
- Torrel, M. (2018). *Impacto del uso del sistema informático de la gerencia de recursos humanos en la calidad de la información de los recursos humanos en la municipalidad provincial de Cajamarca, 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/2340>
- Vásquez, L. (2015). *Los sistemas de información y su influencia en la gestión de la municipalidad provincial de Cajamarca* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/1457>
- Vega, F. (2017). *La gestión territorial municipal y su influencia en el desarrollo local en el distrito de Chetilla - Cajamarca, 2011-2016* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. [https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/1220/T016\\_44030782\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/1220/T016_44030782_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Velásquez, P. (2013). *Clima organizacional y los niveles de satisfacción laboral en la municipalidad distrital de los Baños del Inca* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/2016>
- Villanueva, L. (2015). *Percepción de los trabajadores de la municipalidad provincial de Cajamarca sobre el clima organizacional y la satisfacción laboral, 2013* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/1453/Percepci%C3%B3n%20de%20los%20trabajadores%20de%20la%20Municipalidad%20Provincial%20de%20Cajamarca%20sobre%20el%20Clima%20Organizacional%20y%20la%20Satisfacci%C3%B3n%20Laboral,%202013.pdf?sequence=1>