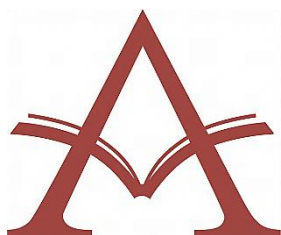


**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS**

PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y  
GESTIÓN DE EMPRESAS

**La innovación en la gestión eficiente de la Municipalidad  
de San Borja en el año 2017**

AUTOR:

**Bocanegra Sheen, Eduardo Antonio**

ASESOR:

Dr. Fernando Escudero Vílchez

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Gestión de la innovación

LIMA, PERÚ

ENERO, 2018

**Dedicatoria**

A mi familia, quienes me brindaron su  
apoyo en todo momento, para poder  
alcanzar la meta con la que siempre soñe,  
ser un profesional.

### **Agradecimiento**

Agradezco a mis profesores de la Universidad Peruana de las Américas, quienes con su dedicación y enseñanzas, hicieron posible el terminar con éxito esta etapa tan importante de mi vida.

## Resumen

En las últimas décadas, el término innovación ha tomado mucha importancia a nivel mundial y ya no es un tema aislado. En la actualidad, el éxito en la gestión eficiente, implica generar desde la alta dirección una cultura relacionada directamente con la innovación y que brinde a la organización el poder encontrar los factores clave (tanto internos como externos) que caracterizan un buen proceso y así poder lograr una gestión eficiente.

Cabrero y Carrera (2008) señalan “que la innovación en los gobiernos locales de América Latina se puede concebir como una gran masa de conocimientos, experiencias y aprendizajes todavía dispersos, focalizados y escasamente difundidos, pese a su enorme riqueza y diversidad”. Por ello en esta investigación se ve la necesidad de estudiar la gestión eficiente en la Municipalidad de San Borja y poder demostrar la importancia de ser replicada en otras municipalidades mediante políticas públicas que fomenten la competitividad, una cultura innovadora, la mejora continua y el desarrollo sostenible, para de esta manera lograr el crecimiento económico del país. Asimismo, este estudio se apoya en el involucramiento de centros de investigación en las universidades que generan nuevos conocimientos y tecnologías, contando con la participación ciudadana.

De esta manera, la ciudadanía podrá participar de manera activa en generar propuestas innovadoras para lograr una gestión eficiente en su localidad, que redunden en el desarrollo de la ciudadanía.

Para ello, se debe entender la innovación en toda su dimensión (técnicas, políticas y estrategias), y de esta manera identificar los factores necesarios para impulsar propuestas innovadoras donde participen los municipios, y así buscar soluciones a las necesidades de una localidad y garantizar el éxito de la gestión.

**Palabras clave:** innovación, gestión eficiente, tecnología, buenas prácticas, participación ciudadana, competitividad, cultura innovadora, mejora continua y desarrollo sostenible.

## **Abstract**

In recent decades, the term innovation has become very important worldwide and is no longer an isolated issue. Nowadays, success in efficient management implies generating from the top management a culture directly related to innovation and that provides the organization with the ability to find the key factors (both internal and external) that characterize a good process and thus be able to achieve efficient management.

Cabrero and Carrera (2008) point out that "innovation in local governments in Latin America can be conceived as a great mass of knowledge, experiences and learning still dispersed, focused and scarcely spread, despite its enormous wealth and diversity." Therefore, in this research we see the need to study efficient management in the Municipality of San Borja and be able to demonstrate the importance of being replicated in other municipalities through public policies that promote competitiveness, an innovative culture, continuous improvement and sustainable development, in order to achieve the economic growth of the country. Also, this study is based on the involvement of research centers in universities that generate new knowledge and technologies, with citizen participation.

In this way, citizens can participate actively in generating innovative proposals to achieve efficient management in their locality, which result in the development of citizenship.

To do this, innovation must be understood in all its dimensions (techniques, policies and strategies), and in this way identify the necessary factors to promote innovative proposals where municipalities participate, and thus seek solutions to the needs of a locality and guarantee the success of management.

**Keywords:** innovation, efficient management, technology, good practices, citizen participation, competitiveness, innovative culture, continuous improvement and sustainable development.

## Tabla de Contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Resumen .....	iv
Abstract.....	vi
Tabla de Contenidos .....	viii
Índice de Figuras .....	xiii
Introducción.....	1
<b>Capítulo I: Problema de la Investigación .....</b>	<b>3</b>
1.1. Descripción de la Realidad Problemática .....	3
1.2.1. Problema general.....	4
1.2.2. Problemas específicos. ....	4
1.3. Objetivos de la Investigación.....	5
1.3.1. Objetivo general. ....	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	5
1.4. Justificación e Importancia de la Investigación .....	5
1.5. Limitaciones.....	6
<b>Capítulo II: Marco Teórico .....</b>	<b>7</b>
2.1. Antecedentes .....	7
2.1.1. Internacionales.....	7



2.1.2. Nacionales. ....	11
<b>2.2. Bases Teóricas</b> .....	<b>12</b>
2.2.1. Innovación .....	12
2.2.1.1. Tecnología .....	20
2.2.1.2. Buenas prácticas .....	27
2.2.1.3. Participación ciudadana .....	31
2.2.2. Gestión eficiente .....	39
2.2.2.1. Competitividad.....	44
2.2.2.2. Cultura innovadora .....	49
2.2.2.3. Mejora continua .....	59
2.2.2.4. Desarrollo sostenible.....	63
2.3.-Definición de términos	
2.3.1.- Cultura.....	
2.3.2.-Innovación	
2.3.3.-Gestión	
2.3.4.-Tecnología,	
2.3.5.-Buenas prácticas	
2.3.6.-Participación	
2.3.7.-Participación ciudadana	
2.3.8.-Competitividad	
2.3.9.-Cultura innovadora	
2.3.10.-Mejora continúa	
2.3.11.-Desarrollo sostenible.....	66
<b>Capítulo III: Metodología de la Investigación</b> .....	<b>68</b>
3.1. Enfoque de la Investigación .....	68

3.2. Variables.....	68
3.2.1. Operacionalización de variables.....	68
3.3. Hipótesis .....	69
3.3.1. Hipótesis general.....	69
3.3.2. Hipótesis específicas.....	69
3.4. Tipo de Investigación.....	69
3.5. Diseño de la Investigación.....	70
3.6. Población y Muestra .....	70
3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	71
<b>Capítulo IV: Resultados.....</b>	<b>72</b>
4.1. Análisis de los Resultados .....	105
4.2. Discusión .....	105
Conclusiones.....	107
Recomendaciones.....	109
Referencias .....	110
<b>ANEXOS .....</b>	<b>119</b>
Anexo 01: Instrumento de investigación .....	120
Anexo 02: Matriz de consistencia.....	127

## Índice de Tablas

Tabla 1. Descripción de los factores que promueven la innovación en los gobiernos locales. ....	19
Tabla 2. Principios de la Política Nacional para la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. ....	25
Tabla 3. Principales instrumentos de política.....	25
Tabla 4. Buenas prácticas en políticas públicas de innovación en países asiáticos.....	30
Tabla 5. Sistema integrado de gestión eficiente .....	40
Tabla 6. Elementos que condicionan la gestión empresarial.....	41
Tabla 7. Evolución de la cultura innovadora en el Perú.....	54
Tabla 8. Características de liderazgo en emprendedores públicos .....	57
Tabla 9. Resultado del ítem 1. ....	72
Tabla 10. Resultado del ítem 2. ....	73
Tabla 11. Resultado del ítem 3. ....	74
Tabla 12. Resultado del ítem 4. ....	75
Tabla 13. Resultado del ítem 5. ....	76
Tabla 14. Resultado del ítem 6. ....	77
Tabla 15. Resultado del ítem 7. ....	78
Tabla 16. Resultado del ítem 8. ....	79
Tabla 17. Resultado del ítem 9. ....	80
Tabla 18. Resultado del ítem 10. ....	80
Tabla 19. Resultado del ítem 11. ....	81
Tabla 20. Resultado del ítem 12. ....	82

Tabla 21. Resultado del ítem 13.....	83
Tabla 22. Resultado del ítem 14.....	84
Tabla 23. Resultado del ítem 15.....	85
Tabla 24. Resultado del ítem 16.....	86
Tabla 25. Resultado del ítem 17.....	88
Tabla 26. Resultado del ítem 18.....	89
Tabla 27. Resultado del ítem 19.....	90
Tabla 28. Resultado del ítem 20.....	91
Tabla 29. Resultado del ítem 21.....	92
Tabla 30. Resultado del ítem 22.....	93
Tabla 31. Resultado del ítem 23.....	94
Tabla 32. Resultado del ítem 24.....	95
Tabla 33. Resultado del ítem 25.....	96
Tabla 34. Resultado del ítem 26.....	97
Tabla 35. Resultado del ítem 27.....	98
Tabla 36. Resultado del ítem 28.....	99
Tabla 37. Resultado del ítem 29.....	100
Tabla 38. Resultado del ítem 30.....	101
Tabla 39. Resultado del ítem 31.....	102
Tabla 40. Resultado del ítem 32.....	103

## Índice de Figuras

Figura 1. Características de iniciativas de innovación en la Gestión Pública. ....	18
Figura 2. Contribución de la CTI al Desarrollo Humano .....	22
Figura 3. Medios que contribuyen al crecimiento económico. ....	23
Figura 4. Vertiente institucional de la definición de la participación ciudadana .....	32
Figura 5. Enfoques sobre participación ciudadana y desafíos para el gerente público .	34
Figura 6. Desafíos para el Gerente Público .....	35
Figura 8. Mecanismos constitucionales de participación ciudadana.....	36
Figura 9. Fases para la implantación de un sistema de gestión eficiente .....	43
Figura 10. Ventaja competitiva .....	48
Figura 11. Ejemplos de cultura innovadora.....	52
Figura 12. : Sistema TQM – Gestión de la calidad total .....	60
Figura 13. Ciclo de mejora continua .....	61
Figura 14. Ciclo del desarrollo sustentable. ....	64
Figura 15. Proyecto sobre desarrollo sostenible implementado por la Municipalidad de San Borja. ....	66
Figura 15. Influencia de la tecnología en garantizar la competitividad.....	72
Figura 16. Herramientas tecnológicas .....	73
Figura 17. Habilidades en el manejo tecnológico.....	74
Figura 18. Entrenamiento tecnológico .....	75
Figura 19. Servicios competitivos .....	76
Figura 20. Presencia positiva en el mercado .....	77
Figura 21. Flexibilidad y adaptabilidad a los cambios. ....	78

Figura 22. Vanguardia en los servicios brindados.....	79
Figura 23. Excelente servicio .....	80
Figura 24. Mejores soluciones y procedimientos más adecuados .....	81
Figura 25. Proyectos innovadores .....	82
Figura 26. Políticas públicas innovadoras .....	83
Figura 27. Cultura innovadora.....	84
Figura 28. Productos, servicios y procesos innovadores .....	85
Figura 29. Capacitaciones orientadas a la creatividad e innovación. ....	86
Figura 30. Técnicas y espacios inspiradores .....	87
Figura 31. Procesos de gestión orientados hacia el servicio .....	88
Figura 32. Satisfacción de los ciudadanos de manera efectiva y eficaz. ....	89
Figura 33. Sistema de gestión integrado.....	90
Figura 34. Manual de gestión. ....	91
Figura 35. Mejora continua de los servicios.....	92
Figura 36. Mejora de procesos. ....	93
Figura 37. Servicios de calidad.....	94
Figura 38. Servicios para satisfacción de la comunidad.....	95
Figura 39. Participación ciudadana. ....	96
Figura 40. Participación en la toma de decisiones. ....	98
Figura 41. Intereses sociales.....	99
Figura 42. Mecanismos de participación.....	100
Figura 43. Distrito ecológico.....	101
Figura 44. Cuidado de áreas verdes.....	102
Figura 45. Reciclaje.....	103
Figura 46. Desarrollo sostenible y equitativo.....	104

## Introducción

En América Latina, es poca la inversión que se realiza en cuanto a la innovación, principalmente en comparación con economías avanzadas que existen en Norte América, Asia y Europa.

En el Perú, el proceso de desarrollar la innovación, ha contado con iniciativas públicas y privadas, que han sido positivas, pero no son suficientes. En el mundo globalizado, la innovación es fundamental para garantizar la competitividad y el desarrollo sostenible. Por ello, es de vital importancia un cambio de mentalidad y lograr que el país se comprometa con este desafío.

En el plano de los gobiernos locales, no cuentan con un impulso por parte del Estado en generar una política que apoye la innovación, tal como se aprecia en la Ley Nro.27972 – Ley Orgánica de Municipalidades, donde no se toca este tema que es de vital importancia en el logro de una gestión eficiente.

En el **capítulo I** se evaluará la realidad problemática referente a la innovación en el Perú y sus Municipalidades y además se justificará la importancia de este estudio para poder lograr una gestión eficiente que sea competitiva, que cuente con la difusión de buenas prácticas hacia una cultura innovadora, que garantice una mejora continua y finalmente contar con la participación ciudadana para garantizar el desarrollo sostenible del distrito.

En el **capítulo II** se presenta el Marco Teórico, donde se estudian las variables: innovación y gestión eficiente y los indicadores referentes a: tecnología, buenas prácticas, participación ciudadana, competitividad, cultura innovadora, mejora continua y desarrollo sostenible.

En el **capítulo III** se formula una encuesta mediante la investigación descriptiva, donde el estudio desarrollado trabaja sobre realidades de hecho, buscando establecer cómo influye la innovación en garantizar una gestión eficiente de la Municipalidad de San Borja.

Para finalizar, en el **último capítulo**, se analizan los resultados y se mencionan las conclusiones y recomendaciones de la presente tesis.

**El tesista**



## **Capítulo I: Problema de la Investigación**

### **1.1. Descripción de la Realidad Problemática**

El desarrollo de la innovación en el Perú crece lentamente. En el 2011, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, realizó una investigación sobre este tema y concluyó “que el crecimiento económico del Perú, se mantiene rezagado en inversión en capital humano y conocimiento, en comparación con los demás países latinoamericanos”. Asimismo, “existe una preferencia por el uso de tecnología importada en desmedro del desarrollo de capacidades propias de innovación, siendo que el desarrollo del país no solo depende del crecimiento económico, sino también de la generación de capacidades de innovación en el campo tecnológico”.

Aun cuando la innovación es un tema tan importante para lograr una gestión eficiente, no hay un compromiso académico para la formulación de políticas públicas, las cuales muchas veces carecen de recursos humanos y económicos para obtener resultados innovadores.

Si bien es cierto que el Perú cuenta con una política pública aprobada por la Presidencia del Consejo de Ministros, mediante Decreto Supremo 027-2007-PCM, cuya finalidad es estimular y promover en la sociedad actividades de investigación básica, investigación aplicada y de innovación tecnológica, otorgando incentivos para la participación de investigadores en dichas actividades en todo el territorio nacional. Asimismo, en lo que respecta a materia educativa, solo la Ley 27867, incluye de manera restringida el tema de innovación, pero este tema no ha contado con un seguimiento, por lo tanto no se cuenta con una medición exacta en cuanto a sus resultados.

Asimismo, la Ley 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades, no cuenta con disposiciones sobre la innovación, siendo una competencia tan primordial para el desarrollo municipal.

Sin embargo, en los últimos años, la Municipalidad de San Borja ha puesto en marcha muchas iniciativas y proyectos innovadores, los cuales a través de este estudio, pueden replicarse en otras Municipalidades y de esta manera corroborar la influencia de la innovación en garantizar una gestión eficiente.

## **1.2. Planteamiento del Problema**

### **1.2.1. Problema general.**

¿Cómo influye la innovación en garantizar una gestión eficiente de la Municipalidad de San Borja en el año 2017?

### **1.2.2. Problemas específicos.**

¿Cómo influye la tecnología en garantizar la competitividad en la Municipalidad de San Borja en el año 2017?

¿Cómo influye la difusión de buenas prácticas en garantizar una cultura innovadora en la Municipalidad de San Borja en el año 2017?

¿Cómo influyen los procesos de gestión en garantizar la mejora continua en la Municipalidad de San Borja en el año 2017?

¿Cómo influye la participación ciudadana en el desarrollo sostenible del distrito de San Borja en el año 2017?

### **1.3. Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general.**

Determinar la influencia de la innovación en garantizar una gestión eficiente de la Municipalidad de San Borja.

#### **1.3.2. Objetivos específicos.**

Determinar la influencia de la tecnología en garantizar la competitividad en la Municipalidad de San Borja.

Determinar la influencia de la difusión de buenas prácticas en garantizar una cultura innovadora en la Municipalidad de San Borja.

Determinar la influencia de los procesos de gestión en garantizar la mejora continua en la Municipalidad de San Borja.

Determinar la influencia de la participación ciudadana en el desarrollo sostenible del distrito de San Borja.

### **1.4. Justificación e Importancia de la Investigación**

El desarrollo de esta investigación tiene por finalidad determinar la influencia de la innovación en garantizar una gestión eficiente de la Municipalidad de San Borja en el año 2017.

Teniendo como sustento las evaluaciones de programas públicos de apoyo al fomento y desarrollo de la tecnología y la innovación, realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo, “en las últimas dos décadas se ha puesto en marcha un gran número de programas de apoyo a la innovación en diversos países de América Latina. Esto marca un saludable cambio en una región en donde las políticas de ciencia y tecnología raramente recibieron atención preferencial de

parte del Estado”. Asimismo, es de vital importancia la participación de los organismos públicos y las universidades como “agentes de creación y difusión de conocimiento”. Por otro lado, la empresa privada juega un rol fundamental en el desarrollo de la innovación, principalmente en países como el Perú, que se encuentra por detrás de una gestión innovadora a nivel mundial.

En cuanto al desarrollo de los Municipios, hay barreras que impiden la realización de actividades innovadoras, tales como: carencia de financiamiento o falta de recursos económicos, capital humano poco calificado, poca información técnica, etc.; lo cual afecta los resultados de las actividades innovadoras y el logro de una gestión eficiente que garanticen contar con tecnología para lograr la competitividad, difusión de buenas prácticas hacia una cultura innovadora, procesos de gestión eficientes para lograr la mejora continua y finalmente contar con la participación ciudadana para garantizar el desarrollo sostenible del distrito.

### **1.5. Limitaciones**

No se han presentado limitaciones durante la investigación.

## Capítulo II: Marco Teórico

### 2.1. Antecedentes

A continuación se presenta una síntesis de los principales puntos de vista de los autores sobre los indicadores de estudio: innovación, gestión eficiente, tecnología, buenas prácticas, participación ciudadana, competitividad, cultura innovadora, mejora continua y desarrollo sostenible.

#### 2.1.1. Internacionales.

(2012) **Pliscoff & Araya**, señalan en referencia a la **innovación** como instrumento de cambio “que genera un nuevo conocimiento (novedad) o una nueva idea (invención) que provoca discontinuidad en el proceso y el resultado de la creación, rompe el paradigma del habitual nacimiento y desarrollo de un producto (bienes y/o servicios) o de la configuración de una organización (comunidad y/o mercado)”.

(2004) **Solleiro & Castañón**, refiere que “la **innovación** en un mundo global, intensifica la competitividad internacional al punto de transformar las estructuras, las relaciones y el funcionamiento de los mercados, reemplazando la tradicional ventaja comparativa de los países basada en la explotación y la exportación de recursos naturales por el mejor desempeño de la capacidad de innovación”.

(2011) **Formichella**, permite entender la **innovación** “como instrumento de cambio, emprendimiento, industrialización, crecimiento económico, avance tecnológico y competitividad (conceptos ligados al desarrollo y la productividad); lo que implica la transformación para obtener como resultado final un producto nuevo o mejorado (este, en

sentido amplio, comprende bienes, servicios, procesos, unidades orgánicas, métodos, etc.) que impacta positivamente a los beneficiarios de la innovación; además, los innovadores aumentan sus capacidades y oportunidades y contribuyen al desarrollo personal y comunitario”.

(2003) **Fernández H.**, refiere sobre la **gestión eficiente**, “implica heredar los elementos valiosos ya incorporados a distintos sistemas parciales, pero aplicándolos ahora de una manera más flexible y abierta. También significa que los esfuerzos de la gestión eficiente deberán orientarse en el futuro hacia la erradicación de duplicaciones costosas para el despliegue independiente de cada estándar, asegurando el desarrollo integrador y compatible de los sistemas de gestión de modo que puedan satisfacer los requisitos de todos los grupos de interés críticos para la organización, internos y externos a ella, destacando racionalizar los esfuerzos, recursos, y costes destinados a la optimización de la gestión de la organización asegurando la calidad en cada una de las etapas del proceso”.

**Gaxiola (2002)**, indica sobre la **tecnología de información (TI)**, “que es una herramienta de la ciencia de la informática capaz de realizar tareas como almacenar, procesar y transformar datos de las actividades operativas de una empresa, mediante el uso de equipo de cómputo” .

En lo referente a **buenas prácticas** son consideradas como “un conjunto heterogéneo de términos o teorías, unas nuevas e innovadoras, y otras que simplemente renombran prácticas administrativas que ya se

utilizaban en la práctica profesional pero que nadie había presentado como propias. Entre estas teorías podemos mencionar: calidad total, justo a tiempo, estudio de referencia, reingeniería, externalización, redimensionamiento, gestión basada en actividades, gestión basada en el valor, gestión por objetivos, entre otras” (**ISO 9000**).

(2010) **González**, precisa que “la creatividad de la gestión municipal por intermedio de sus funcionarios para establecer **procesos de gestión** y/o actividades con la finalidad de brindarle una mejor calidad de vida al ciudadano (salud, educación e infraestructura), siendo esta desarrollada en conjunto (ciudadano, gobierno local, organismos no gubernamentales, voluntariado, entre otros)”.

**Guimaraes (1997)**, en referencia a **participación ciudadana**, señala que “la participación trasciende el acto individual. Su efectividad depende de que dichas voluntades individuales se articulen en una acción colectiva y organizada que adquiera un sentido de decisión colectiva”.

**Morales y Pech (2000)**, refieren sobre el término de **competitividad**, que “está vinculado al concepto de competencia y a su acción de competir, tanto en lo individual como a nivel sector, e inclusive entre países”. Asimismo, **Pérez C., y Liquidano (2012)**, refiere “que la **acción de competir** en el entorno del orbe global de empresas, intensifican la necesidad de establecer vínculos estratégicos y operativos entre la organización y sus clientes y proveedores, con el fin de desempeñar un papel más competitivo”.

**Quero (2008)** explica “que la **competitividad** no es un fin, sino más bien un medio por el cual se puede alcanzar el desarrollo económico, en donde las estrategias competitivas fungen como una herramienta fundamental para alcanzar una posición de mercado favorable con la creación de ventajas competitivas, lo que da como resultado el desarrollo de oportunidades de negocio, traducéndose en un elemento importante para las organizaciones”.

En referencia a **cultura innovadora** en la gestión pública, **Campero E. (2015)**, señala “que estamos sumergidos en un escenario en el que mientras suben las expectativas de que los gobiernos den respuesta a todos los problemas, bajan los presupuestos y los funcionarios luchan por cumplir y dar soluciones. La idea de la innovación pública asoma con más fuerza aunque todavía es difícil encontrar responsables políticos que cuenten con las herramientas necesarias para promoverla”.

Uno de los significados sobre **mejora continua** es “optimizar la efectividad y la eficiencia, mejorando también los controles, reforzando los mecanismos internos para responder a las contingencias y las demandas de nuevos y futuros clientes. La mejora de procesos es un reto para toda empresa de estructura tradicional y para sistemas jerárquicos convencionales. Para mejorar los procesos, debemos de considerar: 1.- Análisis de los flujos de trabajo. 2. - Fijar objetivos de satisfacción del cliente, para conducir la ejecución de los procesos. 3. - Desarrollar las actividades de mejora entre los protagonistas del proceso. 4. - Responsabilidad e involucramiento de los actores del proceso” (**Mejora e innovación de procesos: 2010**).



La Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas (ONU), señala que el **desarrollo sostenible** “permite satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin que por ello se vean comprometidas las capacidades de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades”.

### 2.1.2. Nacionales.

**El Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación - Concytec** refiere sobre ciencia, **tecnología e innovación**, “que para lograr que la CTI contribuya a generar un mayor bienestar para todos los peruanos y que se cumplan con los objetivos del país, es necesario contar con un sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica que funcione eficientemente; es decir, uno en el que los actores públicos y privados, ya sean universidades, empresas, entidades de gobiernos u etc., se articulen y coordinen de tal manera que desarrollen, adopten, y difundan innovaciones”. Asimismo, señala que el diagnóstico del sistema nacional de CTI, “muestra un sistema débil e ineficiente. En ese sentido, es necesario promover el fortalecimiento del capital humano para la CTI, promover la generación de conocimiento y que su aplicación posibilite el cumplimiento de las demandas sociales, económicas y ambientales; mejorar y fortalecer las capacidades de investigación; permitir el desarrollo y transferencia tecnológica de los centros de investigación; promover incentivos para la innovación y emprendimiento; y mejorar la institucionalidad de la CTI en el Perú”.

**Oliveros E. (2015)** señala que una **gestión eficiente** “es una oportunidad de mejora que encontramos recurrentemente entre las

empresas locales. Esta mejor gestión del capital de trabajo abarca una optimización de los niveles de inventarios y un mejor manejo de las cuentas por pagar y por cobrar. Sin embargo, la tarea no es sencilla ya que esta mejora en la gestión implica cambios profundos en la organización y se requiere del compromiso, no sólo del área financiera sino de las demás áreas que necesitan entender la importancia de gestionar mejor el capital de trabajo. Asimismo, estas mejoras deben realizarse de tal manera que sean sostenibles en el tiempo, vale decir, que no afecten las relaciones comerciales con nuestros clientes ni proveedores”. “Publicado en Business Empresarial, Marzo 2016).

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Innovación Tecnológica**

En un inicio, la innovación fue vista como instrumento de cambio, de manera que se genera un conocimiento nuevo (invención), lo cual finaliza en la creación de un bien o servicio para una comunidad o mercado ((Pliscoff & Araya, 2012).

David Ricardo, en *Principles of Political Economy and Taxation* (1817), señala “que los nuevos descubrimientos científicos permiten que con menos hombres se obtenga una mejor y más satisfactoria producción, lo que a su vez causa un aumento en el desempleo”.

En 1857, durante la revolución industrial, Carlos Marx en sus *Elementos Fundamentales para la Crítica de la Economía Política* resalta “la importancia que con el tiempo alcanzará el desarrollo del maquinismo en la sociedad, al punto

que el motor de la fuerza productiva en el capitalismo dejará de ser la apropiación de la fuerza laboral para pasar a ser la apropiación de la ciencia en general”.

En 1942, Joseph Schumpeter en *Capitalismo, Socialismo y Democracia*, observa a la innovación como un instrumento de emprendimiento y refiere que “en virtud de la cual los empresarios realizan nuevas combinaciones o innovaciones para ingresar en el mercado provocando un desequilibrio en la economía. Así, se emplea el término innovación para referirse a la acción que se concreta en una creación que va más allá del deseo de cambio o invención en la medida que permite transformar lo producido y comercializarlo”.

Durante las décadas de 1970 y 1980 se inicia la revolución “científico tecnológica”, la cual continúa hasta la actualidad. Esta revolución “se basa en la inteligencia, con innovaciones que incorporan las últimas tecnologías en las formas de organización, operación, comercialización, producción y consumo en los campos de la electrónica, la energía nuclear, la informática, la telemática, la cibernética, la biología, la genética, la inteligencia artificial y la robótica, lo que afecta los patrones socioculturales y el modo en el cual las personas y las organizaciones se relacionan” (Kaplan, 1989).

Con este nuevo modelo se logra mediante la gestión del conocimiento, desarrollar la investigación y se observa la necesidad de invertir en la educación del ser humano. De acuerdo a lo señalado por Porter (1998), “la competitividad depende de la cooperación entre las empresas y demás actores (instituciones públicas, asociaciones comerciales o profesionales, proveedores, universidades y clientes) que intervienen en la cadena de valor de una zona determinada (local, regional o nacional)”. Así se logra desarrollar el modelo de Porter, “*diamante de*

*competitividad*, que considera la interacción de la demanda, los proveedores, la administración, los recursos, el gobierno y los eventos fortuitos como factores que influyen en la pérdida o la ganancia de la posición competitiva”.

En 1963, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo – OECD, lideró la primera asamblea de expertos en estadísticas de investigación y desarrollo (I+D), en donde se elaboró el Manual de Frascati, el cual “aporta una gran relevancia a la hora de entender el papel de la ciencia y la tecnología en el desarrollo económico. Las definiciones son aceptadas internacionalmente y constituyen el lenguaje común en las discusiones de políticas sobre ciencia y tecnología”. Este manual es considerado en la Comunidad Europea y diferentes asociaciones, como el estándar reconocido en los estudios de la investigación y desarrollo a nivel mundial.

En 1992, la OECD y la Comisión Europea crearon el Manual de Oslo, el cual “establece la primera guía para la recolección y la interpretación de datos relativos a la innovación con el fin de que sea un modelo comparativo aplicable a escala internacional”. En el 2005 se realizó una nueva versión, la cual introduce una “nueva clasificación de los tipos de innovación suprimiendo el término tecnológica como adjetivo a la innovación, e incorporando como tipos de innovación: producto, proceso, organización y mercadotecnia”.

En el 2000, la Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología (Ricyt), finalizaron el Manual de Bogotá, el cual “establece pautas para medir el desempeño de la innovación como estrategia de competitividad basada en el desarrollo tecnológico y en una cadena de valor integrada por universidades, laboratorios, agencias estatales y firmas, entre otros actores, que se retroalimenta

para generar investigación encaminada a la innovación con el fin de mejorar la productividad, la gestión y la rentabilidad de las empresas”.

En la actualidad podemos referirnos a la innovación como “el proceso de generación y aplicación de nuevas ideas capaces de mejorar la operación de las instituciones y elevar el nivel de vida de una sociedad”. De esta manera, al referirnos a la innovación, se visualiza un proceso de cambio que genera valor, el cual se traduce en incrementar la producción con eficacia y calidad y utilizando de manera eficiente los recursos. (Llano, 2006: 11).

De esta manera, podemos concluir que la innovación es parte de la historia y está estrechamente ligada al desarrollo.

### **Introducción de la innovación a la Gestión Pública.-**

A finales de la década de los 70, la innovación llegó a la gestión pública con la finalidad de realizar reformas y modernización en favor del Estado. Era necesario realizar cambios en la burocracia, llena de normas y procedimientos innecesarios en la mayoría de casos, además de la estructura jerárquica, politizada y centralizada. Esta fórmula era rechazada por la ciudadanía y finalmente, a inicios de la década de los 80, la administración pública inicia cambios, como el “desarrollo de la libertad creativa y la capacidad de gerenciar el cambio para afrontar los retos y los desafíos socioeconómicos y con ello atender las demandas, los problemas o las necesidades ciudadanas” (Navas Quintero, 2010). Estos cambios buscaban otorgar a la Gerencia Pública instrumentos para poder realizar sus labores de manera flexible, transparente, eficiente, con innovación y liderazgo. De esta manera nace “la modernización del Estado”. Además, se inició “la democratización”, cuyo surgimiento fue en favor de la “legitimidad y

representatividad” que impulsó espacios democráticos participativos, dejando en el pasado los regímenes dictatoriales, que conspiraban en América Latina.

En 1990, el avance de las tecnologías de la información y las comunicaciones, fue realmente acelerado y se inicia la globalización, lo cual incentiva la inversión mundial. De esta manera los Estados se ven obligados en aceptar estos cambios mediante una gestión por desempeño y la optimización de la calidad de los servicios públicos orientada a la ciudadanía. Con estos cambios surge un nuevo administrador público, “cuya acción se orienta a la solución creativa de los problemas de la administración pública en un entorno de innovación continua y con la ayuda de instrumentos racionales; y la descentralización como política de Estado que permite la transferencia de responsabilidades del Gobierno nacional al gobierno local que empieza a gozar de autonomía. (Tecco & López, 2005: 4). Estas iniciativas en beneficio de los ciudadanos, generan una administración con gestión para la solución de problemas y toma de decisiones.

Con esta importante reforma se logró que parte de las funciones ejecutadas por el Gobierno central, se transfieran a los gobiernos locales. De esta manera surgen ideas innovadoras que mejoran el manejo de los recursos y la prestación de servicios públicos.


Alburquerque, (2004), señala que “la reestructuración del Estado pasa por la redistribución del poder a través de la descentralización fiscal que dota a los gobiernos regionales y locales, de la capacidad de crear y administrar impuestos con el propósito de incrementar sus ingresos y destinarlos a atender las necesidades o los problemas crecientes de la población”.

## **La innovación en los Gobiernos Locales**

González (2010), define la innovación en los Gobiernos Locales “como la expresión de la creatividad de la gestión municipal por intermedio de sus funcionarios para establecer nuevos procedimientos y/o actividades con la finalidad de brindarle una mejor calidad de vida al ciudadano (salud, educación e infraestructura), siendo esta desarrollada en conjunto (ciudadano, gobierno local, organismos no gubernamentales, voluntariado, entre otros)”. Asimismo, Cabrero y Carrera (2008) señalan que “la innovación local latinoamericana, en su mayor proporción, puede concebirse como una gran masa de conocimientos, de experiencias y aprendizajes, todavía dispersos, focalizados y escasamente difundidos pese a su enorme riqueza y diversidad”.

**CARACTERÍSTICAS DE INICIATIVAS DE INNOVACIÓN**

- Que la idea sea generada y desarrollada en el gobierno local. El indicador serán el(los) actor(es) (funcionarios) involucrados en la innovación.
- Que la idea produzca cambios en los contenidos, las estructuras o los modos de hacer de la administración municipal, lo que implica que el cambio involucre la creatividad del funcionario que la proponga y lleve a cabo y que este no sea una réplica o una buena práctica. Los indicadores serán el producto, el servicio, el proceso o la tecnología novedosa propuesta y realizada por los actores del gobierno local.
- Que la idea cree valor público, es decir, que esté dirigida específicamente a la atención de necesidades concretas de la población beneficiaria, cuyo indicador será la identificación de la necesidad atendida.
- Que la idea coadyuve al desarrollo local. El indicador será el impacto significativo de la innovación en el gobierno local.



**Figura 1.** Características de iniciativas de innovación en la Gestión Pública.

Fuente: Alfredo Hoyos Zavala y Jorge Hoyos Zavala (2015): “Desarrollo de sistemas de gestión integrado como garantía de eficiencia y eficacia en las organizaciones”.

### **Tipos de innovación**

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) señala cuatro tipos de innovación:

- Institucional: Creación o renovación de instituciones.
- Organizacional: Cuando se introducen procedimientos de trabajos o técnicas de gestión nuevas.
- De proceso: Cuando se introducen mejoras en la calidad de prestación de servicios.
- Conceptual: Cuando se introducen nuevas formas de gobernanza.

Además, se debe distinguir “los factores que impulsan la innovación” y que cuenten con gran impacto que haga esta idea sostenible en el tiempo. Según Rey



de Marulanda y Tancredi (2010), “entre esos elementos se encuentran que la iniciativa tenga un líder, que se establezcan alianzas, que se involucre a la comunidad, que se integre el conocimiento tradicional existente al nuevo conocimiento de la propuesta innovadora y que la organización del gobierno local esté enfocada al crecimiento de la competitividad y el desarrollo local”.

**Tabla 1.** Descripción de los factores que promueven la innovación en los gobiernos locales.

<b>Autor</b>	<b>Factores</b>	<b>Descripción</b>
Oscar Oszlak	Modernización y reformas	Procesos de desarrollo y crecimiento que favorecen la generación de iniciativas innovadoras.
	Apertura institucional	Vinculación y alianza con otros actores para contar con asistencia técnica, cooperación internacional o asesoría que promueve la creatividad y los nuevos puntos de vista.
	Filosofía de la administración	Visión estratégica amplia o restringida que, en cualquiera de ambos casos, puede generar soluciones innovadoras a los problemas.
Geoff Mulgan	Gobernanza proinnovación	La innovación es reconocida y apoyada, cuenta con el respaldo permanente de las más altas jerarquías.
	Procesos promotores de innovación	Introducción de incentivos y recompensas que fomentan la innovación en los procesos críticos de la institución.
	Inversión en innovación	Gasto destinado a financiar iniciativas innovadoras (explorar, formular planes piloto y evaluar ideas).
	Políticas de recursos humanos	Implementación de políticas de desarrollo, gestión del conocimiento y cambio cultural para retener el talento y potenciar la creatividad que fomenta la innovación.
	Oportunidades y flexibilización de la experimentación	Establecimiento de herramientas para poner a prueba la innovación y realizar ajustes (pilotos, guías, incubadoras y laboratorios) hasta lograr que sea sostenible.
	Apoyo al interior del sector público	Identificación del poder de influencia y las alianzas con diversos actores públicos para asegurar el éxito y la sostenibilidad de la propuesta innovadora.

Fuente: *Oszlak, 2003; Mulgan, 2006.*

Por otro lado, Cravacuore (2005) refiere que “el origen de la innovación se puede calificar como endógena (cuando se desarrolla al interior de la propia organización que la aplica, es decir, cuando los actores son los funcionarios municipales) o exógena (cuando se origina fuera de la organización por lo que los actores externos podrían ser la comunidad, una organización no gubernamental

o un organismo internacional, entre otros)”. Asimismo, señala tres perspectivas de innovación, que son: “de los actores y su poder de cambio, de la dependencia medioambiental, e institucionalista”.

Finalmente, podemos definir la importancia de contar con un equipo innovador. Este equipo está formado por un líder y el equipo de trabajo quienes serán los encargados de poner en marcha la propuesta innovadora. Valencia (2003) señala, “que el líder de la innovación puede ser un político, que muchas veces es el alcalde, el presidente o el intendente municipal, o la máxima autoridad del gobierno local, quien brinda el respaldo político necesario para la adopción y la sostenibilidad de la innovación. El líder de gestión de la innovación, que muchas veces es, stricto sensu, el innovador, es la persona que genera la idea, la impulsa y la dirige. El líder articula a los equipos de trabajo, la comunidad y los demás actores para hacerla sostenible en el tiempo. Es posible, incluso, que el líder político sea a su vez el líder de gestión”.

### **La innovación en la Municipalidad de San Borja en el año 2017**

La Municipalidad de San Borja fue uno de los ganadores del Concurso Creatividad Empresarial, en la categoría “Gestión Pública Regional y Local”. Se trata de un sistema de contenedores soterráneos, cuya finalidad es sustituir el acopio de la basura en la vía pública por un contenedor subterráneo. Con esta idea innovadora, el distrito de San Borja luce más limpio y ordenado.

#### **2.2.1.1. Tecnología e innovación tecnológica**

En la actualidad, existe un pleno conocimiento de que la ciencia, tecnología e innovación tecnológica (CTI) generan un gran impacto sobre las tasas de crecimiento económico. La Política Nacional sobre la Ciencia,

Tecnología e Información afirma que “los diferentes modelos de crecimiento endógeno predicen que hay una relación positiva entre diversos indicadores de CTI y las tasas de crecimiento económico. Dentro de estos indicadores, la inversión en investigación y desarrollo (I+D) es uno de los más emblemáticos, ya que indica el esfuerzo que hacen los países para generar, en forma sistemática, nuevo conocimiento en la economía”. Del mismo modo refiere que “el impacto de la CTI y la generación de conocimiento en la sociedad es mucho mayor que en el sector privado, siendo la tasa de retorno social mayor que la tasa de retorno privada, llegando en algunos casos a superar el 100%, es decir, el beneficio que brinda a la sociedad el desarrollar e impulsar la CTI es mayor que el beneficio privado que se obtiene de ella” [pág.14].

El cambio tecnológico brinda al ser humano, mayor productividad y el desarrollo económico del país, “lo que a su vez genera mayores recursos para la inversión en educación, salud, comunicaciones y empleo, posibilitando el desarrollo de las capacidades humanas” [pág.15]. Asimismo, “las externalidades positivas generadas por la CTI otorgan beneficios directos a la sociedad a través del desarrollo de tecnologías en sectores como la medicina, agricultura, energía, comunicaciones, entre otros” [pág.15]. Por tanto, podemos afirmar que la CTI aporta al bienestar de las personas, “la generación de conocimiento y la creatividad”.



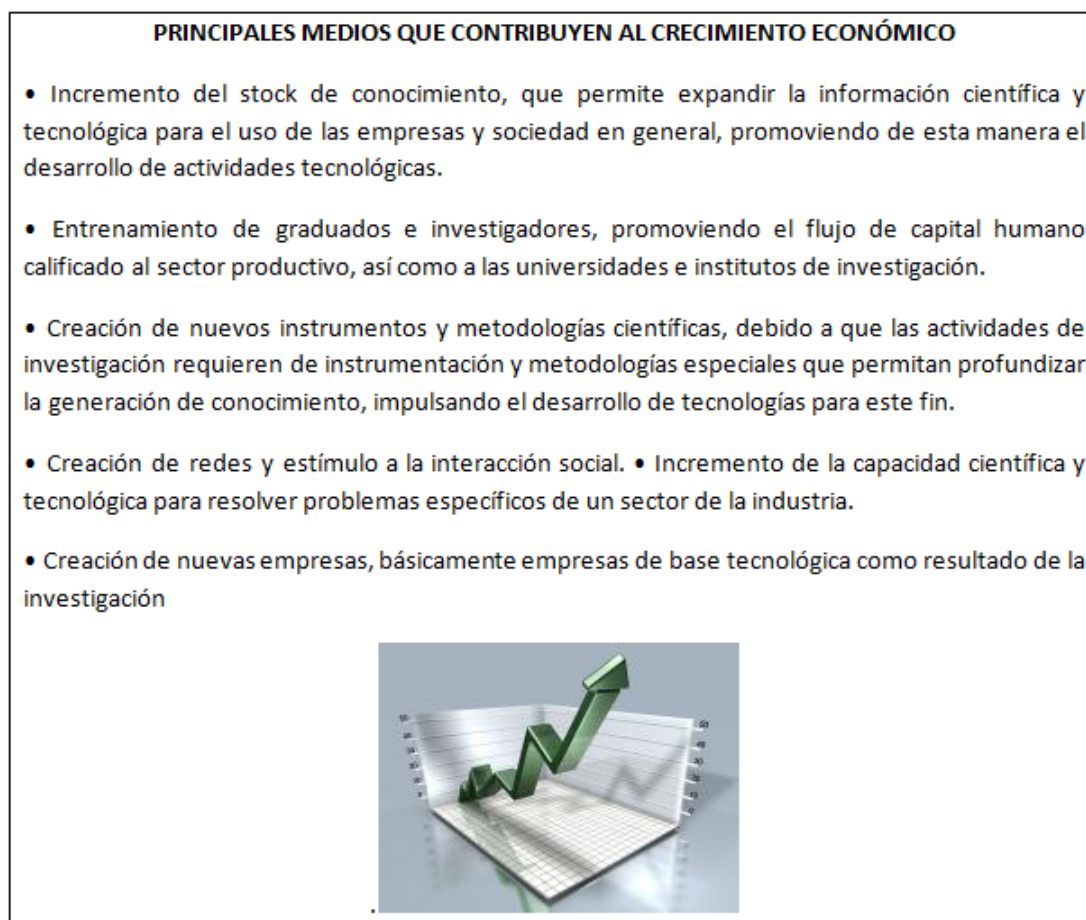
**Figura 2.** Contribución de la CTI al Desarrollo Humano

Fuente: PNUD (2001). *Informe sobre Desarrollo Humano: Poner el Adelanto Tecnológico al Servicio del Desarrollo Humano*.

Unesco refiere sobre tecnología e innovación, “que son los elementos centrales para el desarrollo de sociedades del conocimiento sostenibles. Son, por lo tanto, un importante motor de crecimiento económico y desarrollo social. Estas promueven la inversión y la formación de recursos humanos, creando y fortaleciendo las capacidades necesarias, al servicio del desarrollo sostenible”.

A nivel mundial, las estrategias en referencia a políticas públicas para promover la inversión, están orientadas al desarrollo de un país. La Política Nacional CTI señala como ejemplo “que países que han experimentado tasas de crecimiento altas durante el periodo 1960 - 2001, también incrementaron la inversión en innovación durante las décadas de 1960 a 1990. En este contexto, Corea del Sur experimentó una tasa de crecimiento anual de 6.46% durante casi 40 años y aumentó su nivel de

inversión en I+D desde menos de 0.5% de su PBI en los años 60 a casi 2.5%., pasando del puesto 45 en el año 1980 al puesto 15 en el año 2013”.



**Figura 3.** Medios que contribuyen al crecimiento económico.

Fuente: *Política Nacional Ciencia, Tecnología e Innovación.*

Wha (2001) refiere “que el capital humano potencia las actividades de absorción y difusión tecnológica, contribuyendo a disminuir las brechas tecnológicas entre países desarrollados y en vías de desarrollo. Específicamente, muestra una fuerte relación entre capital humano e inversión extranjera directa, sosteniendo que, para que esta sea aprovechada, es necesario contar con un mínimo de capacidades en el

capital humano, el cual permitirá una eficiente transferencia de tecnología”.

Justman, M. y Teubal, M. (1993), señalan que “la infraestructura tecnológica está referida al conjunto de capacidades específicas y de relevancia para el sector productivo, que han sido suministrados de manera colectiva y que están destinados a diversas aplicaciones en dos o más empresas u organizaciones de usuarios”.

### **Política Nacional para el Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica – CTI**

Esta política ha sido formulada por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica – CONCYTEC – “sobre la base de la adecuación de sus planes, programas y proyectos a los principios fundamentales y los objetivos nacionales de la CTI establecidos en la Ley N° 28303, Ley Marco de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica y la Ley N° 28613, Ley del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica, mediante un proceso de consulta pública, que ha involucrado a diversos sectores de la administración pública, instituciones técnicas científicas y sociedad civil en general”.

Su objetivo “es lograr una economía dinámica y diversificada, integrada competitivamente a la economía mundial y con un mercado interno desarrollado, en un marco de reglas estables que promuevan la inversión privada con alta generación de empleo y elevada productividad del trabajo” [pág.37]

**Tabla 2.** Principios de la Política Nacional para la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica.

<b>PRINCIPIOS</b>	
❖	<b>Excelencia:</b> Busca que las actividades de CTI y sus resultados estén orientados hacia la calidad y excelencia, en todos los actores y niveles de aplicación.
❖	<b>Transversalidad:</b> Busca la interacción coordinada de la aplicación de la política por todos los actores, públicos y privados, de CTI. Integridad y complementariedad:
❖	<b>Sostenibilidad:</b> Busca garantizar la permanencia de recursos económicos y políticos para el cumplimiento de los objetivos planteados en CTI, promoviendo la participación pública y privada.
❖	<b>Compensación y adaptabilidad:</b> Busca que los lineamientos y estrategias respondan a las necesidades y características específicas de los agentes involucrados, y a los diferentes niveles de gobierno.

Fuente: *Política Nacional Ciencia, Tecnología e Innovación.*

Según UNCTAD (2011), “las tecnologías de información y comunicación en el Perú entre los años 2001 y 2007 creció a una tasa de 7.5% anual; de esta manera, en el 2007 el mercado mundial alcanzaba los 3,43 billones. La mayor parte del mercado corresponde a los países desarrollados, liderados por Estados Unidos con el 30%. En lo que corresponde a los países de América Latina, el Perú está ligeramente por debajo en los que corresponde a inversión en TIC con 1.77%,” [pág. 104].

**Tabla 3.** Principales instrumentos de política

Instrumento	Descripción
<b>Financiamiento Directo</b>	
Investigación pública	Se desarrolla a través de los institutos públicos de investigación, así como en las universidades públicas. Su principal mecanismo de financiamiento son las transferencias gubernamentales para asignaciones directas.
Fondo Nacional de Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación Tecnológica (FONDECYT)	Órgano del CONCYTEC encargado de captar, gestionar, administrar y canalizar recursos, tanto de fuentes nacionales como extranjeras, destinados a las actividades del SINACYT en el Perú.
Programa de Innovación para la Competitividad – FINCYT 2	Producto de un contrato de préstamo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Financia proyectos que contribuyen al mejoramiento de la competitividad, a través del apoyo a la generación de conocimientos científicos y tecnológicos, innovación en empresas, capacidades de investigación y fortalecimiento del sistema nacional de innovación.
Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad (Innovate Perú – FIDECOM)	Dirigido por el Ministerio de la Producción. Financia proyectos orientados a promover la I+D en proyectos de innovación productiva de utilización práctica en las empresas, desarrollo y fortalecimiento de capacidades de generación y aplicación de conocimientos tecnológicos para la innovación y el desarrollo de capacidades productivas y de gestión empresarial de los trabajadores y conductores de las microempresas.
Becas de Postgrado	Otorgadas a través de FONDECYT y FINCYT para estudios de maestrías y doctorados en universidades peruanas y en el exterior.
Cátedras CONCYTEC	Orientadas a la creación de centros de excelencia en las regiones del Perú, la atracción de capital humano residente en el extranjero, desarrollo de investigaciones aplicadas y formación de recursos humanos de alto nivel. Se ejecuta a través de FONDECYT.
Apoyo a la infraestructura científica	Mecanismo a través del cual se destina una proporción del canon minero al financiamiento de proyectos de inversión para fortalecer las capacidades de investigación de las universidades regionales.
Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo - PRONABEC	Programa encargado de diseñar, implementar y administrar los programas de becas nacionales e internacionales. Tiene la misión de otorgar becas y créditos educativos a personas talentosas, bajo estándares de calidad para formar capital humano con enfoque de inclusión social
<b>Medidas Regulatorias Indirectas</b>	
Propiedad Intelectual y Sistema de Calidad	El INDECOP es el organismo responsable de la gestión y vigilancia de la propiedad intelectual y la calidad.
<b>Medidas Financieras Catalíticas</b>	
Corporación Financiera de Desarrollo S.A. (COFIDE)	Empresa de economía mixta orientada al financiamiento de la inversión y el desarrollo del mercado financiero y de capitales. Gestiona líneas de inversión: programa MYPES, programa hipotecario, programa de capacitación y desarrollo tecnológico, línea de capital de trabajo y la línea de comercio exterior.

Fuente: *Política Nacional Ciencia, Tecnología e Innovación.*

## **Decreto Supremo N° 027-2007-PCM en materia de extensión tecnológica, medio ambiente y competitividad.**

Dentro de sus principales artículos tenemos:

**7.1** “Estimular dentro de cada institución del Gobierno Nacional y promover en la sociedad la **difusión de actividades de investigación básica, investigación aplicada y de innovación tecnológica,**



estableciendo incentivos para la participación de investigadores en actividades de transferencia tecnológica en todas las regiones del país”.

**7.2 “Promover actividades de ciencia, tecnología e innovación tecnológica** en forma desconcentrada y descentralizada, a escala nacional, regional y local, concertando con instituciones privadas la realización conjunta de programas y proyectos de innovación tecnológica”.

**7.5 “Otorgar respaldo institucional a los investigadores,** innovadores e inventores, en particular, a los jóvenes y talentos”.

**7.6 “Promover e impulsar programas y proyectos de innovación tecnológica”.**

### **La tecnología en la Municipalidad de San Borja**

La Municipalidad de San Borja, cuenta con una plataforma tecnológica de servicios, la cual permite a los vecinos de este distrito realizar trámites, tales como: Impuesto Predial y Arbitrios, pedidos y sugerencias, trámites documentarios, licencias de funcionamiento, tributos municipales y denuncias ambientales. Esta plataforma es ágil y brinda una rápida respuesta a sus contribuyentes. Asimismo, en las oficinas administrativas cuentan con tecnología de punta que facilita la rápida atención para los contribuyentes de San Borja.

#### **2.2.1.2. Buenas prácticas en la Gestión Pública**

La Biblioteca de Infraestructura de Tecnologías de Información, refiere por buenas o mejores prácticas “al conjunto coherente de acciones que han rendido buen o incluso excelente servicio en un determinado

contexto y que se espera que, en contextos similares, rindan iguales resultados. Estas dependen de las épocas, de las modas y hasta de la empresa consultora o del autor que las preconiza”.

De igual modo, la Real Academia de la Lengua, señala sobre que también es válido el término "mejores soluciones, mejores métodos, procedimientos más adecuados, prácticas recomendables, o similares”.

Las mejores prácticas son consideradas como “un conjunto heterogéneo de términos o teorías, unas nuevas e innovadoras, y otras que simplemente renombran prácticas administrativas que ya se utilizaban en la práctica profesional pero que nadie había presentado como propias. Entre estas teorías podemos mencionar: calidad total, justo a tiempo, estudio de referencia, reingeniería, externalización, redimensionamiento, gestión basada en actividades, gestión basada en el valor, gestión por objetivos, entre otras” (ISO 9000).

### **Premio Buenas Prácticas en Gestión Pública**

La visión de CAD Ciudadanos al Día, es “lograr una relación de confianza entre la ciudadanía y la administración pública, donde la primera perciba a la segunda como aliado y servidor, y donde la segunda tenga como prioridad el servicio al ciudadano”. Asimismo, su misión es “es una organización gestora de un espacio de encuentro sobre lo bueno que aporta al bienestar de las personas a través de la construcción de una sociedad peruana más democrática, próspera, justa y solidaria”.

Por citar un ejemplo, en el 2017 el ganador en categoría consulta y participación ciudadana, fue la Municipalidad de Miraflores, quien “puso

en marcha la Plataforma Integrada de Participación Vecinal: Gobernando con el Vecino 2.0, una iniciativa que promueve la incorporación de los ciudadanos, en particular jóvenes y nativos digitales, en el gobierno de la ciudad. Se trata de una plataforma de software que reúne sistemas de gestión y canales de interacción para que las personas –incluso aquellas con poco tiempo o disposición para realizar trámites formales– se comuniquen con la autoridad y obtengan respuesta inmediata, haciendo uso de computadores o dispositivos móviles. Desde su inicio en el 2013, la plataforma ha permitido incorporar 8 canales virtuales a los sistemas de atención al vecino, congrega a más de 80,000 personas a las páginas del municipio en redes sociales y atender más de 24,000 requerimientos, con prontitud y eficiencia”.

Esta iniciativa basada en objetivos, es un buen comienzo para las mejoras de procesos en una empresa y deben ser usadas de manera coherente, para lograr aportes importantes hacia problemas reales.

En lo referente a **políticas públicas de innovación** “están directamente relacionadas con varios de los modelos de innovación analizados desde hace casi 20 años: empuje tecnológico, jalonamiento de la demanda, modelo articulado, modelo integrado con proveedores y modelos en red” (Rothwell, 1994). Asimismo, “en algunos países continúa una fuerte influencia del modelo lineal de innovación en las políticas públicas, y muchos de ellos se centran casi exclusivamente en estimular el empuje tecnológico, es decir la oferta a través de la inversión pública en I+D o de la provisión de incentivos a las empresas que se estiman son innovadoras”. (OCDE, 2015).

En las últimas décadas, en Europa se ha visto una perspectiva distinta. Así pues “sus esfuerzos en política relacionada con innovación van destinadas a la demanda con el fin de fomentar la demanda de productos y servicios innovadores, generando estímulos a la innovación organizacional e impulsando la difusión de nuevas tecnologías” (OCDE, 2015).

**Tabla 4.** Buenas prácticas en políticas públicas de innovación en países asiáticos

PAIS	BUENAS PRÁCTICAS
Corea del sur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institutos científicos y tecnológicos.</li> <li>• Compra de licencias.</li> <li>• Incremento de la inversión en investigación básica.</li> <li>• Incremento del personal de I+D.</li> <li>• Disminución del rol gubernamental en las actividades de <u>CyT</u>.</li> <li>• Reforzar el SNI, armonizándolo con el sistema global de innovación.</li> <li>• Programas de frontera.</li> <li>• Áreas prioritarias.</li> <li>• Capacitación de recursos humanos en <u>CyT</u> para la asimilación tecnológica, orientado a satisfacer las demandas específicas de las empresas y del sector público.</li> <li>• Transferencia tecnológica, difusión y comercialización de nuevas tecnologías.</li> <li>• Capacidades tecnológicas a nivel local para la adaptación, asimilación e innovaciones locales.</li> </ul>
Taiwán	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política tecnológica que se vincula con la política industrial.</li> <li>• Parques industriales.</li> <li>• Incentivos fiscales y crediticios.</li> <li>• Institutos públicos de investigación.</li> <li>• Investigación colectiva.</li> <li>• Difusión de tecnologías.</li> <li>• Enfoque en sectores de mayor valor agregado.</li> <li>• Políticas de incentivos con condiciones de reciprocidad.</li> </ul>
Hong Kong	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque en ciertas áreas industriales.</li> <li>• Mano de obra especializada.</li> <li>• Competir internacionalmente.</li> <li>• Innovación se ha presentado en las ramas clásicas.</li> <li>• Atención a las organizaciones de nuevas tecnologías.</li> <li>• Enfoque particular en las tecnologías de la información.</li> <li>• Facilidad para crear empresas.</li> </ul>

Fuente: <http://www.revistaespacios.com/a15v36n23/15362323.html>

Finalmente, podemos concluir que la calidad de vida y sustentabilidad de los seres humanos, está vinculada estrechamente con

cinco componentes. De acuerdo a lo señalado por Otis Duncan (1961), “se puede proponer que la sustentabilidad de una comunidad depende de las interrelaciones entre: población (tamaño, composición, densidad, dinámica demográfica); organización social (patrones de producción, estratificación social, patrón de resolución de conflictos); entorno (medio ambiente físico y construido, procesos ambientales, recursos naturales); tecnología (innovación, progreso técnico, uso de energía) y aspiraciones sociales (patrones de consumo, valores, cultura).”

### **Buenas prácticas en la Municipalidad de San Borja en el año 2017**

Una de las iniciativas realizadas por la Municipalidad de San Borja, es el “Foro Local Seguridad Ciudadana Compromiso para Todos, cuyo objetivo es difundir las buenas prácticas en materia de Asistencia, Protección y Prevención de la Inseguridad Ciudadana, nivel nacional y local; Rol de la Sociedad Civil: Logros y Desafíos; Rol de la Cooperación Internacional en la Seguridad Ciudadana” (Web Municipalidad de San Borja).

#### **2.2.1.3. Participación ciudadana**

En la gama de concepciones acerca de participación ciudadana, hay quienes la consideran como “un medio idóneo para orientar la transformación social a partir de lo local” (Oakley, 1991). Asimismo, Morgan (2001), refiere “la distinción entre la participación ciudadana concebida como medio, de la participación concebida como fin. Es decir, como medio, la participación ciudadana es utilizada para alcanzar los objetivos definidos por las instituciones, como una alternativa estratégica

emergencial o de intervenciones prioritarias para completar los recursos institucionales. La participación concebida como fin, en la medida en que reconoce el derecho de la población a participar en la toma de decisiones, amplía el espacio democrático en las instituciones”.

Cunill (1991), destaca el potencial de la participación ciudadana como “experiencias de intervención de los individuos y los grupos en actividades públicas para hacer valer sus intereses sociales”. Constituye, asimismo, “un medio de socialización de la política que supone la apertura de espacios y mecanismos de articulación entre el Estado y los diversos actores sociales, así como la creación de instrumentos y procedimientos gubernamentales puestos a disposición de los ciudadanos y los grupos para facilitar su intervención en los asuntos públicos”.

La participación ciudadana supone la existencia de:

- individuos y los grupos que intervienen en actividades públicas para hacer valer sus intereses sociales,
- espacios y mecanismos de articulación entre el Estado y los diversos actores sociales,
- e instrumentos y procedimientos gubernamentales puestos a disposición de los ciudadanos y los grupos para facilitar su intervención en los asuntos públicos.

**Figura 4.** Vertiente institucional de la definición de la participación ciudadana

Fuente: *Participación Ciudadana en la Gestión Pública - BID*

Finalizando la década de los 80, surgió un importante reordenamiento jurídico en Latinoamérica, lo cual comprendió modificaciones en materia de participación ciudadana. Cunill (1997), señala que “dichas modificaciones se enmarcaron en los procesos de reforma más amplios tendientes a promover la descentralización política, administrativa y fiscal, y de otorgar mayores atribuciones a los gobiernos municipales, cuyo objetivo apuntaba a propiciar el involucramiento del conjunto de la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones sobre cuestiones públicas”.

Es preciso señalar que el concepto referente a la participación reconoce dos orígenes. Álvarez Enríquez (2002), refiere que por una parte “remite a una acción participativa en la que los individuos y los grupos toman parte en los asuntos públicos a través de la convocatoria estatal y de la intervención en los espacios institucionales. Por otro lado, remite a acciones emanadas desde la propia sociedad civil que genera mecanismos de intervención y espacios de intermediación con el sistema político, en la búsqueda de influencia”.

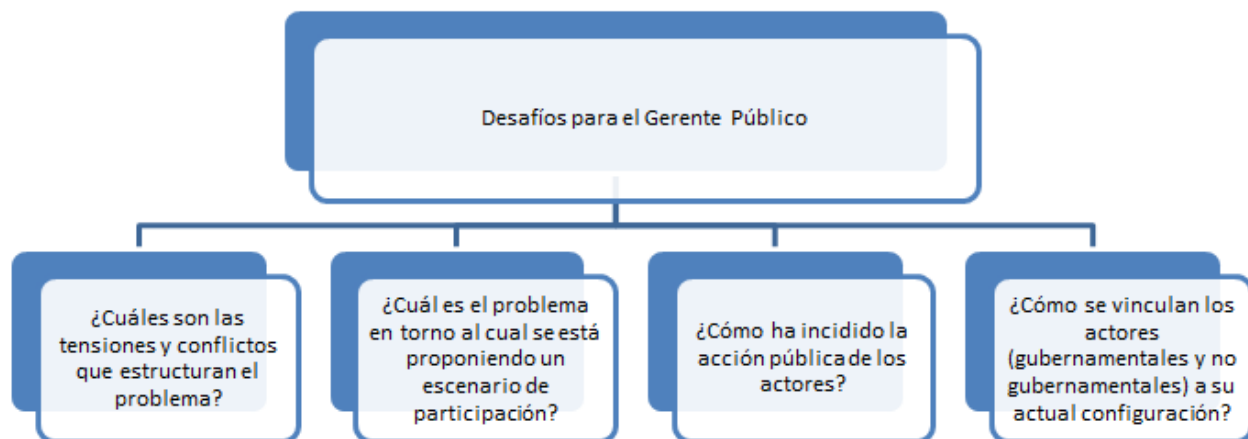
- **proceso situado.** No puede pensarse una propuesta de participación independientemente del problema sobre el cual se espera intervenir.
- **proceso conflictivo.** Los procesos participativos involucran múltiples actores con intereses diversos.
- **proceso argumentativo.** Los procesos de participación no son ajenos a las necesidades de argumentación a fin de generar los consensos que tornen sustentables los acuerdos emergentes.
- **práctica instituyente.** El desarrollo de los procesos participativos está regulado por reglas de juego y, a la vez, instituye reglas de juego.

**Figura 5.** Enfoques sobre participación ciudadana y desafíos para el gerente público

Fuente: *Participación Ciudadana en la Gestión Pública - BID*

Teniendo clara la idea que la participación es un proceso situado, es importante que el gerente municipal proponga una gestión con la actuación de todos los actores involucrados en la toma de decisiones, lo que gira alrededor de una cuestión “socialmente problematizada” y de esta manera poder dar respuesta a las políticas públicas que se encuentran en marcha.

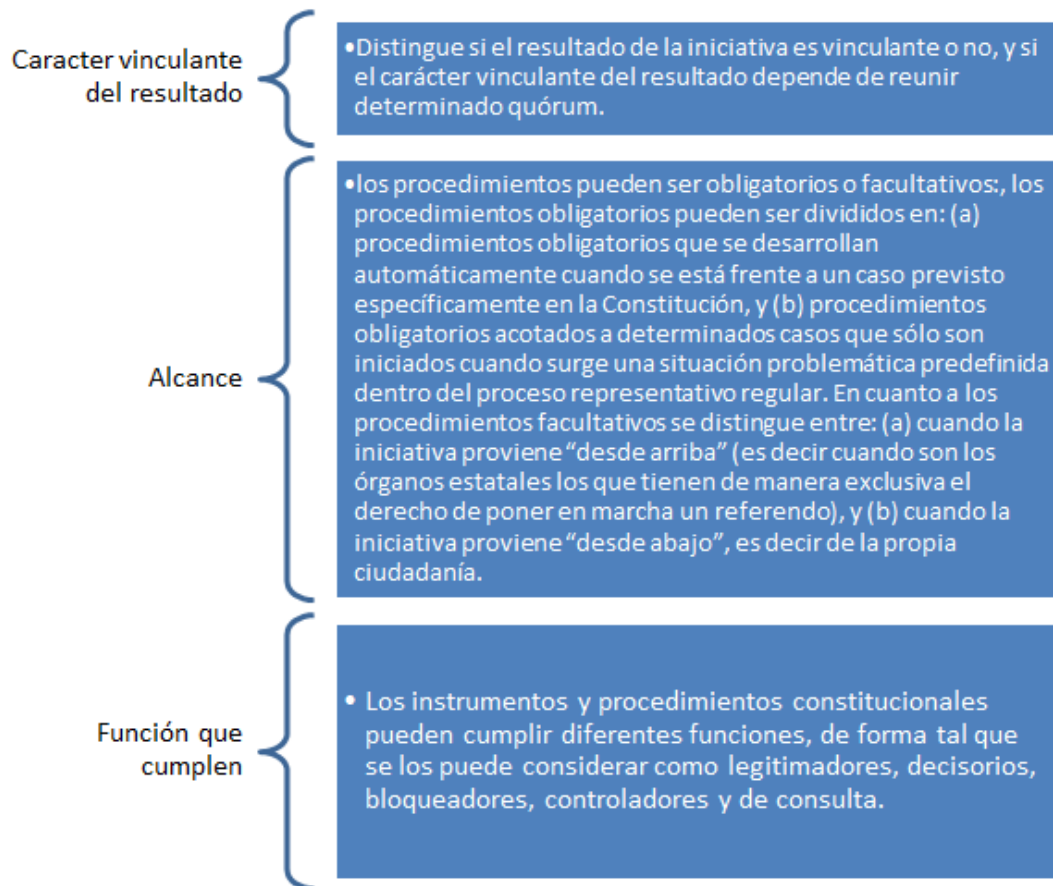




**Figura 6.** Desafíos para el Gerente Público

Fuente: *Participación Ciudadana en la Gestión Pública - BID*

Rial (2000), propone “clasificar los mecanismos constitucionales de participación ciudadana de acuerdo a los siguientes criterios: el carácter vinculante del resultado; su alcance; y la función que cumplen.



**Figura 7.** Mecanismos constitucionales de participación ciudadana

Fuente: *Participación Ciudadana en la Gestión Pública - BID*

La Ley 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades, señala en su Artículo IX que “el proceso de planeación local es integral, permanente y **participativo**, articulando a las municipalidades con sus vecinos. En dicho proceso se establecen las políticas públicas de nivel local, teniendo en cuenta las competencias y funciones específicas exclusivas y compartidas establecidas para las municipalidades provinciales y distritales”. Asimismo, establece que “el sistema de planificación tiene como principios la **participación ciudadana** a través de sus vecinos y organizaciones vecinales, transparencia, gestión moderna y rendición de

cuentas, inclusión, eficiencia, eficacia, equidad, imparcialidad y neutralidad, subsidiariedad, consistencia con las políticas nacionales, especialización de las funciones, competitividad e integración”.

Además, en su Artículo refiere que como órganos de participación existe “**la Junta de Delegados Vecinales**”, pudiendo establecerse otros mecanismos de participación que garanticen una permanente comunicación entre la población y las autoridades municipales.

También es importante señalar que en el Artículo 9 – Atribuciones del Concejo Municipal, corresponde a este, “aprobar normas que garanticen una efectiva participación vecinal”. Y además, “aprobar los espacios de concertación y participación vecinal, a propuesta del alcalde, así como reglamentar su funcionamiento”.

Las municipalidades, asumen las competencias señaladas en el Capítulo II de la Ley Orgánica de Municipalidades, dentro de las cuales se encuentra “promover la educación e investigación ambiental en su localidad e incentivar la participación ciudadana en todos sus niveles”. Asimismo, “promover, apoyar y reglamentar la participación vecinal en el desarrollo local”.

Por otro lado, en materia de programas sociales en defensa y promoción de derechos, esta Ley señala que es importante “contar con un registro actualizado de organizaciones juveniles de la provincia, así como de su participación activa en la vida política, social, cultural y económica del gobierno local”. Además, “facilitar y participar en los espacios de concertación y participación ciudadana para la planificación, gestión y

vigilancia de los programas locales de desarrollo social, así como de apoyo a la población en riesgo”.

Sobre la junta de delegados vecinales comunales, la Ley refiere en el Artículo IV, “que es el órgano de coordinación integrado por los representantes de las agrupaciones urbanas y rurales que integran el distrito dentro de la provincia y que están organizadas, principalmente, como juntas vecinales. Asimismo, está integrada por las organizaciones sociales de base, vecinales o comunales, las comunidades nativas, respetando su autonomía y evitando cualquier injerencia que pudiera influir en sus decisiones, y por los vecinos que representan a las organizaciones sociales de la jurisdicción que promueven el desarrollo local y la participación vecinal, para cuyo efecto las municipalidades regulan su participación, de conformidad con el artículo 197 de la Constitución Política del Estado”.

### **Participación ciudadana en la Municipalidad de San Borja en el año 2017**

La Municipalidad de San Borja cuenta con 36 juntas vecinales y sus representantes son elegidos por los vecinos de este distrito. Asimismo, la comunidad del distrito de San Borja puede obtener información a través de la web sobre las funciones y alcances de las juntas vecinales. Este es un ejemplo de la participación de los vecinos en concerniente a temas de su localidad.

### 2.2.2. Gestión eficiente

Una gestión eficiente y eficaz de los procesos, es aquella que “logra optimizar los recursos, aprovecha las sinergias mutuas de la gestión beneficiando a la empresa a mejorar su competitividad y toma de decisiones, todo esto cuidando y preservando el medio en el que actúan, priorizando siempre la salud ocupacional de sus trabajadores”. Asimismo, “las experiencias adquiridas en la implantación de sistemas en la organización, demuestran que el éxito de un sistema no sólo radica en su aplicación, sino en la necesidad de hacerlo más eficiente y eficaz”. (Hoyos A. (2015).

Actualmente, es de vital importancia el contar con una gestión eficiente en las instituciones, que permitan obtener calidad en el servicio, la optimización de los recursos y poder ser ejemplo de calidad. Para poder implementar un sistema de gestión que esté integrado, se necesita estudiar sus necesidades, objetivos, a lo que se dedica la empresa y qué servicios proporciona, sus procesos y el tamaño de la organización.

Puntualmente en el caso de los gobiernos locales, se debe “identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos y otras partes interesadas (empleados, proveedores, propietarios, sociedad) todo esto para logra una ventaja competitiva y para hacerlo de una manera eficiente y eficaz; Obtener, mantener y mejorar el desempeño global del municipio y sus capacidades; Determinar las necesidades particularizadas y globales de cada uno de sus empleados en el desarrollo de sus funciones; Analizar el entorno de la organización, los cambios de ese entorno y los riesgos asociados con ese entorno en función de los servicios y materiales con los que se cuentan en el desarrollo de las actividades cotidianas, por eso el principal objetivo es plantear un sistema de

gestión integrado para alcanzar resultados eficientes y eficaces en busca de la fidelidad de la ciudadanía y la captación de los mismos” (Hoyos A. (2015).

**Tabla 5.** Sistema integrado de gestión eficiente

Una gestión eficiente necesariamente va a requerir:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La existencia de un único manual de gestión que va a asegurar que los procesos e instrucciones no se dupliquen.</li> <li>• La implementación simultánea de cada uno de los sistemas con el objetivo de minimizar el periodo de implantación total del SIG (Sistema Integrado de Gestión) en comparación con el tiempo que tomaría implementar los sistemas por separado.</li> <li>• La distribución de los esfuerzos para que el diseño e implementación del sistema sea más rápido.</li> <li>• Supervisión y cuidado absoluto por parte del equipo responsable de la implantación del sistema, pero que a su vez involucre a todos los miembros de la organización.</li> <li>• El designar un responsable único para los tres sistemas y que cumpla las funciones de dirección técnica y corporativa diferenciada.</li> <li>• Incorporar los sistemas de gestión completamente a las actividades operativas de la organización, entendiendo los requerimientos de calidad, medio ambiente y seguridad como una parte más de la gestión general.</li> <li>• Mínimo registro y documentación.</li> <li>• Objetivos, metas y políticas coherentes en el tiempo.</li> </ul>

Fuente: Alfredo Hoyos Zavala y Jorge Hoyos Zavala (2015): “Desarrollo de sistemas de gestión integrado como garantía de eficiencia y eficacia en las organizaciones”.

Enfocándonos en los Municipios, se debe buscar el compromiso de los colaboradores, en la búsqueda de la gestión de forma eficiente. Se deben aplicar estrategias de manera abierta y flexible, con la finalidad de encaminar los esfuerzos hacia una gestión de calidad, evitando las “duplicaciones costosas para el despliegue independiente de cada estándar, asegurando el desarrollo integrador y compatible de los sistemas de gestión de modo que puedan satisfacer los requisitos de todos los grupos de interés críticos para la organización, internos y

externos a ella”. En los gobiernos locales se debe contar con un sistema de gestión que se replique en otros municipios, integrando los sistemas existentes, involucrando no solo a la Gerencia General, sino también a los ciudadanos y a los colaboradores, de manera que se puedan alcanzar los objetivos comunes.

**Tabla 6.** Elementos que condicionan la gestión empresarial

<b>Elementos específicos que condicionan la gestión empresarial:</b>	La empresa debe obtener resultados rentables gestionando sus recursos, los cuales son siempre escasos y limitan el volumen del negocio, de una forma eficaz y eficiente.
	Un sistema integrado de gestión eficiente se puede representar mediante una estructura de árbol con un tronco común y tres ramas correspondientes a las tres áreas de gestión: <b>calidad, ambiente y seguridad y salud ocupacional</b> , teniendo en cuenta todos los elementos, desde la política a la asignación de los recursos, etc., pasando por la planificación y el control de las actuaciones y terminando con la auditoría y la revisión del sistema.
	En general, las empresas con un sistema ya implantado podrían ampliar su sistema de gestión a otros campos, al menos en cuanto al tratamiento documental, con solo incrementar los documentos ya existentes, evitando las redundancias e incluyendo referencias cruzadas e interrelaciones entre los distintos elementos específicos de los diferentes sistemas.

Fuente: *Alfredo Hoyos Zavala y Jorge Hoyos Zavala (2015): “Desarrollo de sistemas de gestión integrado como garantía de eficiencia y eficacia en las organizaciones”.*

Para garantizar una gestión eficiente en la organización, se requiere implementar un sistema integrado, considerando los siguientes aspectos:

- Conocimiento pleno de la organización y su entorno. Asimismo conocer claramente la visión y misión de la misma.
- Conocimiento a profundidad de manera interna, es decir definir objetivos claros, que sean alcanzables para poder llegar al objetivo.
- Saber que al implantar este sistema, se encontrarán barreras y obstáculos de manera inicial, y esto puede frustrar a la organización y tener temor en afrontar cambios y en la inversión que estos cambios originan.
- La Gerencia General debe estar seguro de implantar este sistema y que el mismo, será beneficioso para la organización. Además, debe tener conocimiento que los cambios son a largo plazo, beneficiando el desarrollo integral de la empresa.

Para lograr gestionar de manera eficiente en los Municipios, se requiere un cambio de mentalidad y saber que los objetivos se logran a largo plazo. Además estos cambios deben involucrar a todos los involucrados (alta dirección, colaboradores y ciudadanía) y hacerlos partícipes de las mejoras. De esta manera se logrará un cambio de actitud, lo que repercutirá en lograr cambios que sean sostenibles en el tiempo. Al dar este primer paso, se trabajará el plan de implantación, el cual cuenta con 4 fases: Diseño y desarrollo, implantación, operatividad y mejora continua.





**Figura 8.** Fases para la implantación de un sistema de gestión eficiente

Fuente: *Alfredo Hoyos Zavala y Jorge Hoyos Zavala (2015): "Desarrollo de sistemas de gestión integrado como garantía de eficiencia y eficacia en las organizaciones"*.

También debe ser de conocimiento para la organización que la capacitación juega un rol fundamental para el desarrollo, implantación y operatividad del sistema de gestión eficiente, por ello se debe realizar capacitaciones masivas antes de iniciar estos cambios, con la finalidad de que el personal cuente con los conocimientos necesarios, técnicas y destrezas.

Finalmente, es importante conocer que el sistema de gestión debe estar inmerso en un proceso de innovación y mejora continua.

### **2.2.2.1. Competitividad y sus indicadores**

El término competitividad ha evolucionado continuamente. La Real Academia Española (1992), la define “como aquel que es capaz de competir o que tiene la capacidad de competir”. Asimismo, la Comisión sobre la Competitividad Industrial de los Estados Unidos (1992), “señala que la competitividad es la capacidad de producir bienes y servicios que cumplan con las pruebas y reglamentos de los mercados internacionales, con el fin de que los ciudadanos logren un mejor nivel de vida a largo plazo”.

Por su parte, Ivancevich y Lorenzi (1997), definen la competitividad “como el grado en que una nación es capaz de producir bienes y servicios que, bajo condiciones de mercado libre, puedan pasar de manera satisfactoria la prueba que emana de los mercados internacionales”. Asimismo, Peñaloza (2005) señala “que la competitividad constituye el nuevo paradigma que ha trascendido en el mundo económico y el mercado global, y que como tal puede aplicarse tanto a empresas como personas, el cual para ser medido debe ser ajustado a uno o varios indicadores”.

En la actualidad, la competitividad es crucial para el desarrollo de la actividad económica. Labarca (2007), señala que “las organizaciones requieren ser más eficientes y eficaces en cuanto al manejo y uso de los recursos financieros, humanos, naturales, tecnológicos, entre otros, para afrontar el reto que representa no únicamente el mercado nacional, sino

también la apertura al comercio fuera de las fronteras de sus países de origen”.

De igual forma, Canales (2007), plantea que “los indicadores en materia de competitividad, sirven de guía para que los gobiernos puedan implementar políticas públicas, en orden de que puedan atender factores relacionados con la capacidad de atracción y el fomento de las inversiones y desarrollo; lo cual crea una sana competencia entre gobiernos por mejorar sus políticas a través del desarrollo imitado, identificando las mejores prácticas”.

La competitividad “impone a las empresas establecer mecanismos relacionados con indicadores como el posicionamiento, políticas de precios, cantidad y calidad de productos y servicios, presencia en el mercado, tecnología, flexibilidad y adaptación a los cambios” (Quero, 2008; López y Marín, 2011); para que de esta forma “puedan afrontar nuevos retos que les hacen replantearse aspectos sustanciales acerca de los paradigmas de la competencia” (Morales y Pech, 2000).

Para que la gestión sea competitiva “deberá existir un proceso de aprendizaje y negociación por un grupo de personas u organizaciones que establecen una dinámica de conducta organizativa, en la que intervienen accionistas, directivos, empleados, clientes, entre otros” (Morales, 2011).

La ventaja competitiva de una organización “recae en la habilidad de reducir los costos que pueden estar ligados a ciertos factores como la eficiencia y la adecuada selección de proveedores y acreedores, así como también, en la diferenciación de productos y servicios determinados por la

calidad y capacidad de satisfacer las necesidades del cliente” (Morales, 2011; Porter, 1991). Con esta importante ventaja frente a otras empresas, se logra obtener un mayor desempeño, el cual genera una mayor competitividad.

Asimismo, la alta dirección juega un rol fundamental. Quero (2008) señala que “la puesta en marcha de estrategias, desarrollar una amplia gama de alternativas, permite aprovechar sus fortalezas y oportunidades para generar ventajas competitivas ante sus competidores”. De esta manera, la empresa logra obtener presencia en el mercado, “ya sea por medio de la diferenciación de costos o productos, o de la especialización en un determinado segmento” (Porter, 1991).

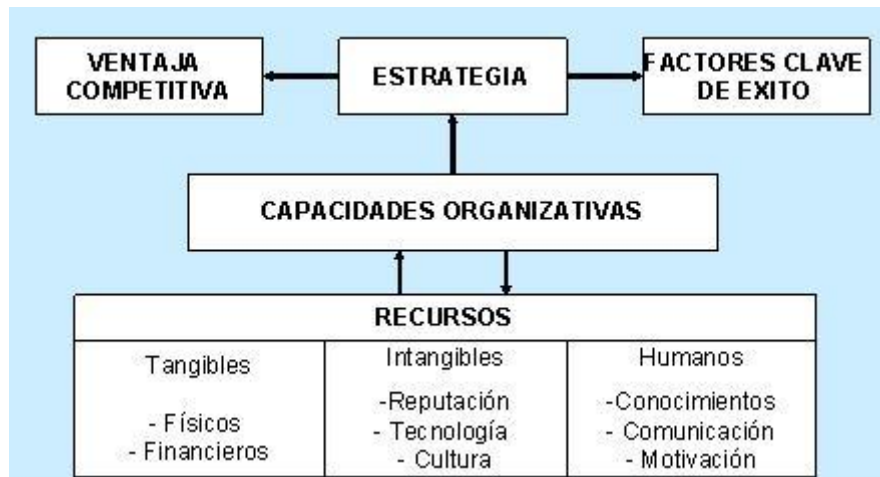
Para Morales y Pech (2000), “la ventaja competitiva puede ser creada con la combinación de recursos con los que dispone la empresa y las aptitudes de empresarios y obreros, de tal forma que la estrategia conlleve un análisis interno de las fortalezas y debilidades, y externo de las oportunidades y amenazas, con el fin de garantizar la sobrevivencia, crecimiento, y rentabilidad del negocio”.

Podemos señalar que la estrategia competitiva, es de vital importancia para el logro o fracaso en una empresa, “donde el directivo puede a través de su correcto uso, competir en escenarios globalizados” (Quero, 2008). Por ello, Ohmae (1983) enfatiza “que la estrategia es aquel plan de acción superior que tiene la empresa, en comparación con la competencia”.

Quero (2008), precisa la existencia de cuatro etapas, las cuales son de vital importancia en la creación de estrategias que sean competitivas en el mercado, “primeramente, deben realizar un análisis general del mercado; en seguida, evaluar las posibles ventajas competitivas con que se cuenta, es decir, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; en una tercera etapa, definir su estrategia principal con la cual habrá de competir, ya sea a través de la reducción de costos o la oferta de valor en sus productos y servicios; y, finalmente, la cuarta etapa, establecer las acciones necesarias que se deberán llevar a cabo para enfrentar a la competencia”. Por ello, podemos precisar que la competitividad es el resultado de una serie de pasos previos “que les permiten a las empresas alcanzar, mantener e incrementar una participación en el mercado donde el precio, la calidad y las oportunidades son mejores que la de sus competidores, lo que demanda la gestión de ventajas competitivas, así como actividades y estrategias en las que se destacan algunas variables que asumen el papel de indicadores en beneficio de una mayor adaptación continua de las organizaciones” (López y Marín, 2011).

Adam Smith ha sido uno de los principales precursores de la competitividad, quien refiere “que un país que goza de empresas que producen un bien a menores costos, tendrá ventaja absoluta en el comercio mundial lo que se traduce en la oportunidad de una mejor calidad de vida y bienestar de la población, redundando en una economía nacional competitiva” (Coriat, 1997). De tal modo que “para un país, la competitividad está inclinada hacia la especialización, producción de bienes y exportación, al igual que al aprovechamiento de los recursos

naturales y mejoras continuas de la productividad en los negocios existentes o incursionando exitosamente en otros para elevar su penetración en los mercados mundiales” (Labarca, 2007; López y Marín, 2011).



**Figura 9.** Ventaja competitiva

Fuente: <http://www.aulafacil.com/cursos/120778/empresa/estrategia/estrategia-empresarial-basico/recursos-capacidades-y-ventaja-competitiva>

Finalmente, podemos precisar que para una organización sea competitiva, “requiere un mayor desarrollo de productos y servicios de alta calidad, con costos inferiores a la competencia, contribuyendo a una remuneración adecuada de los empleados y a un mayor rendimiento para los propietarios” (López y Marín 2011).

### **La competitividad en la Municipalidad de San Borja en el año 2017**

Un ejemplo de competitividad en el desarrollo del distrito es la creación de la Gerencia de Desarrollo Económico y de la Ciudad, el cual “se encarga de planificar el desarrollo integral y armónico del territorio

en concordancia con las normas nacionales, las competencias del gobierno local y las expectativas de los vecinos; es el encargado de coordinar y desarrollar las actividades de los Sistemas de Planificación Urbana, Inversión Pública en la etapa de formulación y Cooperación Técnica Financiera” (Web Municipalidad de San Borja). De esta manera busca un crecimiento ordenado del distrito y mejorar la calidad de vida de los vecinos, planificando el crecimiento ordenado, equilibrado y competitivo de las edificaciones y los aspectos fundamentales del desarrollo integral del Distrito.

#### **2.2.2.2. Cultura innovadora**

Para que en una organización exista una cultura que conduzca a la transformación es fundamental que exista “un ecosistema que permita que esto ocurra”. No es una tarea fácil y no podrá darse en una empresa que no esté preparada para este cambio.

El Perú se encuentra atrasado en modelos organizacionales que existen en otros países.

Alberto Flores, Como director ejecutivo del Interactive Advertising Bureau (IAB) Perú, ha observado “los esfuerzos de las grandes organizaciones por introducir culturas innovadoras dentro de sus modelos de negocios, muchas veces sin el éxito que estas esperan”. Asimismo, refiere que “introducir una cultura que acelere la transformación digital en una empresa, generando un ecosistema para generar productos, servicios y procesos innovadores, no es un programa cuyos resultados se ven en el corto plazo”. Asimismo señala “la importancia de realizar una revisión del

modelo de negocio. Segundo, revisar los programas de capacitación, que deben incorporar elementos de innovación y cultura digital, incluso desde el proceso de inducción. Las universidades no forman a los alumnos en estos campos y las empresas lo deben hacer. Una organización que busca hacer el tránsito hacia una cultura organizacional innovadora que no se preocupa por capacitar a sus ejecutivos en estos temas, no lo va a lograr”.

El proceso de generar una cultura innovadora es largo, pero realizando “acciones de corto, mediano y largo plazo” se puede alcanzar el objetivo. La organización no debe esperar un retorno rápido de la inversión. Este proceso de cambio se debe realizar de manera estratégica y seria y los cambios se notarán en un tiempo estimado de cinco a diez años.

En el Perú las empresas recién están tomando conocimiento de la importancia de contar con una cultura innovadora. Por consiguiente, la mayoría no cuentan con experiencia en este campo. Flores refiere que “existe un segundo tipo de empresas que ya están introduciendo programas de capacitación en herramientas como *Canvas* y *Design Thinking* (Programa de estudio de la creatividad e innovación), pues saben que es importante pero todavía no saben cómo hacerlo. Un tercer tipo son las organizaciones medianamente sensibilizadas que deciden probar un proyecto de transformación. Le siguen las empresas que deciden crear sus propios laboratorios de innovación. Finalmente, están aquellas que saben lo que quieren, que tienen ya sus laboratorios generando ideas innovadoras, pero consideran necesario asesorarse con empresas o consultoras



especializadas, con el fin de multiplicar el alcance de sus innovaciones, porque tendrán la ventaja de no estar sujetas a las jerarquías, procesos y tiempos del corporativo”.

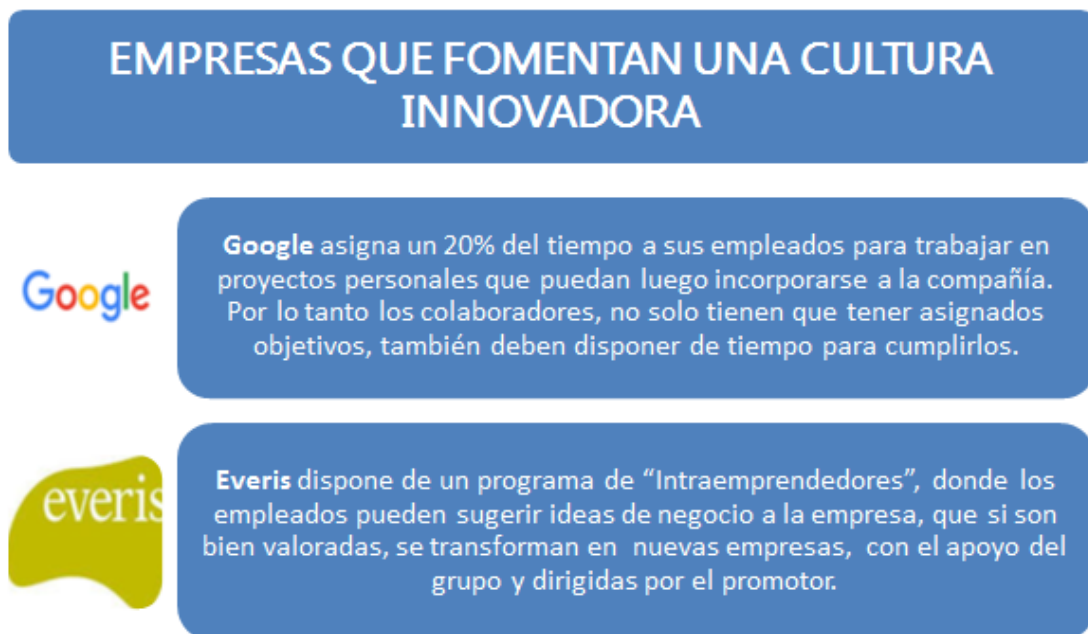
En una organización, es tarea fundamental del líder, lograr el compromiso de los colaboradores. Por ello, Flores enfatiza que para lograr la transición hacia una cultura innovadora, es fundamental considerar los siguientes elementos:

- **Liderazgo:** Debe existir un compromiso por parte de los líderes, lo cual conlleve a la esperada “transformación”. De esta manera incorporarla a su modelo de negocio.
- **Usuario:** Debe existir un real compromiso por parte de los colaboradores en este tránsito, “preocupándonos primero porque asuman la transformación internamente antes de llevarla al consumidor”.
- **Educación:** Es de vital importancia crear una estrategia digital, que genere un valor agregado, con el fin de evitar las brechas entre las áreas.
- **Digitalización de los procesos:** El cambio debe incorporarse con “la transformación digital y la innovación en el día a día”.

Para contar con profesionales de la innovación y lograr que esta capacidad fluya en la organización, se debe tener en cuenta:

- Fomentar técnicas y espacios inspiradores que permitan que las personas puedan exponer sus ideas, sin miedo ni vergüenza.

- Existen técnicas de aprendizaje para generar la innovación en los colaboradores. Para ello se debe realizar un entrenamiento y mucha práctica, aprendiendo de los errores.
- Fomentar entornos que hagan posible que las ideas surjan. Para ello existen herramientas de creatividad, las cuales logran que fluyan ideas sorprendentes.
- Las ideas deben de fluir de forma natural, para de esa manera construir organizaciones creativas.



**Figura 10.** Ejemplos de cultura innovadora

<https://innolandia.es/6-preguntas-sencillas-para-saber-si-tengo-una-cultura-innovadora/>

Elaboración propia.

Avogadro, Enrique (2015), señala “que el siglo XXI será aquel que tendrá a las ciudades como protagonistas y, con pronósticos que estiman que para el 2050 el 75% de la población mundial será urbana, es muy

probable que esto sea cierto, con todo lo bueno y lo complejo que eso implica. En la actualidad ya se cumple el 50% de ese vaticinio, y los desafíos están a la vista: ciudades grandes, chicas y medianas en América, Asia y Europa que tal vez tengan en realidad bastante poco en común desde un punto de vista histórico o cultural comparten sin embargo problemas tales como distribución de la población, la vivienda y el ingreso; conflictos de transporte público; desocupación; ineficiencia energética...la lista es larga y las soluciones, múltiples”. Asimismo, refiere que es de vital importancia empezar a buscar propuestas nuevas para esta problemática, “la cual ha ido creciendo en escala y complejidad al ritmo de la urbanización expansiva de la que estamos siendo testigos. En ese sentido, de a poco se va estableciendo un consenso global según el cual hay una clase de economía capaz de adaptarse y responder mejor a los desafíos presentes y futuros, que es la economía creativa; una economía basada no ya en manufacturas, sino en la creatividad y el valor intelectual de las personas, que incluye por supuesto a la música, el diseño, los libros, la moda y las películas, pero también abarca las nueva tecnologías, las innovaciones de la ciencia y el fomento a bienes y servicios de alto valor agregado”.

**Tabla 7.** Evolución de la cultura innovadora en el Perú

Década	Acontecimientos
1960	<p>La Academia Nacional de Ciencias de EUA y la Academia de Ciencias del Perú establecen una colaboración para la creación de un marco institucional y organizativo de la actividad científica que se venía realizando en el país.</p> <p>Se crea el Consejo Nacional de Investigación (CONI), primera organización del gobierno peruano dedicada a promover la ciencia y la tecnología, con un Fondo Nacional de Investigación como su organismo operacional; sin embargo, este nunca fue creado y los recursos los asumió el propio CONI.</p> <p>Se realiza el primer inventario de actividades científicas y tecnológicas.</p> <p>Se crea un programa sectorial de institutos y de financiamiento de la investigación, entre ellos el Instituto Científico y Tecnológico Minero del Perú (Incitemi) que luego se convirtió en el Ingemmet, el Instituto Tecnológico Pesquero (ITP), el Instituto Nacional de Investigación y Capacitación en Telecomunicaciones (Inictel) y el Instituto Tecnológico Industrial y de Normas Técnicas (Itintec).</p>
1970	<p>Establecimiento de institutos u organizaciones públicas de investigación e investigación tecnológica en sectores productivos primordiales: industria, minería, telecomunicaciones y pesquería.</p> <p>La inversión en ciencia y tecnología llegó a los US\$ 30 millones.</p>
1980	<p>El CONI se convierte en Concytec.</p> <p>El Concytec reparte sumas pequeñas con fines de investigación, el resultado: investigación en provincias y numerosas tesis financiadas.</p> <p>En el primer quinquenio el presupuesto para ciencia y tecnología aumentó en 800 %, aproximadamente, pero una gran parte de este se destinó a planificación y funciones administrativas y no a mejorar las organizaciones públicas de investigación o a promover tecnología e innovación en el sector productivo.</p> <p>Hacia finales de la década se reduce el monto dedicado a ciencia y tecnología a la mitad, en medio de la crisis asociada con el Fenómeno El Niño, el terrorismo, la hiperinflación, la recesión, etc.</p>
1990	<p>El gasto en ciencia y tecnología (I+D) se redujo drásticamente a US\$ 30 millones, el mismo de 1970, y hacia 1997 no llegaba ni siquiera a 0.1 % del producto bruto interno (PBI).</p> <p>Se desmantelan las estaciones experimentales agropecuarias, que se entregaron, sin compensación ni exigencia alguna, al sector privado.</p>

Década	Acontecimientos
2000	<p>Se crean los centros de innovación tecnológica (CITE) para proveer servicios tecnológicos y de formación a las pyme o a las asociaciones de productores y así llenar un importante vacío en la transferencia de tecnología a los sectores no cubiertos por los institutos nacionales de investigación.</p> <p>Se incrementan los fondos para la innovación como instrumentos de política de innovación. Por ejemplo, el Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero (Fondepés) y el Programa de Investigación y Extensión Agrícola (PIEA) para la Innovación y Competitividad del Agro Peruano (Incagro), al igual que se establecen el Fondo para la Innovación, Ciencia y Tecnología (FINCyT) y el Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad (Fidecom).</p> <p>El Concytec presenta el Plan Nacional de Emergencia en Apoyo de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación y, al año siguiente, se aprueba el Plan Nacional de Ciencia y Tecnología.</p> <p>Se aprueba la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, la cual establece como objetivo del gobierno regional la gestión estratégica de la competitividad regional para el logro de la cual, entre otros, promueve un entorno de innovación.</p> <p>Se aprueba la Ley Marco de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica, que crea el Sinacyt en el cual se incorpora por primera vez en un organismo de esa naturaleza a los gobiernos regionales y locales.</p> <p>Entre 2003 y 2009 se incrementa el gasto público en instituciones públicas ligadas a actividades de ciencia, tecnología e innovación hasta en un 66 %, pero el Sinacyt solo obtuvo un aumento del 24 % del presupuesto destinado a estas instituciones.</p> <p>En 2006 se suscribe, con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), un contrato de préstamo que da origen al Programa de Ciencia y Tecnología de la PCM y al Fondo Nacional de Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación Tecnológica (Fondecyt).</p> <p>Entre 2004 y 2008 se transfiere el 20 % de los ingresos del impuesto de las sociedades del derecho del canon a los gobiernos regionales, para aumentar la capacidad de investigación en universidades regionales públicas y contribuir al desarrollo económico de las regiones; sin embargo, solo una parte de esa cantidad se utiliza efectivamente para proyectos de investigación y desarrollo.</p>
2010	<p>La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) establece una relación directa entre innovación y competitividad al proponer que el Sistema Nacional de Innovación diseñe programas para el logro de la competitividad del país.</p> <p>El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (Ceplán) crea un Comité Multidisciplinario de Innovación Productiva para la Competitividad Internacional.</p> <p>En 2012, el Concytec es adscrito a la PCM luego de muchos años de pertenecer, indistintamente, a dicho organismo o al Ministerio de Educación.</p>

Fuente: Díaz & Kuramoto, 2010; Sagasti, 2003; OECD, 2011a y 2011b; Ceplán, 2012.

Para Campero (2015), “la innovación es una tarea de las personas. Si bien existe una literatura cada vez más creciente sobre la innovación pública, todavía hay poca referida a los actores principales del proceso: los emprendedores públicos que toman decisiones y emprenden en ese ecosistema. Entendiendo al emprendedorismo como la capacidad de transformar visiones en realidades, en cualquier dominio de la actividad humana”. Asimismo, refiere “que los emprendedores de todas las disciplinas tienen en común algunas características personales que los distinguen, las denominadas competencias emprendedoras que refieren a la capacidad de un individuo de ejercer una actividad poniendo en juego la combinación de conocimientos, habilidades y actitudes. Estas competencias, en correlación con el contexto, condicionan el desarrollo de un emprendimiento y están siempre talladas por la experiencia”.

Durante décadas, diversos investigadores analizan las competencias que se repiten en las personas emprendedoras. Por ello la importancia de “identificar oportunidades, desarrollar redes de apoyo, trabajar en equipo, asumir riesgos, saber planificar, etc., son algunas de ellas. Se trata de saberes tácitos que no suelen ser codificados por la educación formal” (McLellan, 1973; Vesper, 1990).

Está demostrado que las habilidades y actitudes pueden entrenarse. “Para innovar en los nuevos escenarios tan cambiantes, se requieren habilidades para usar y adaptar tecnologías, para aprender y desaprender constantemente, para generar y gestionar conocimiento” (Ramírez Alujas; 2012).

En la gestión pública, existen múltiples muchas barreras con las que tienen que lidiar día a día los emprendedores públicos. “En el Estado la innovación no suele ser trabajo de nadie, son pocas las áreas de gobierno que tienen responsable de innovación, ofrece resultados inciertos suponiendo riesgos que no pueden garantizar ante los buenos resultados y no posee incentivos adecuados” (Kholi, Mulgan, 2010; IDEO, 2011; Carter; 2011).

Bocalandro, V. (2013), enfatiza en “que las organizaciones públicas suelen ser propensas a prácticas y procedimientos arraigados, típica de las antiguas organizaciones de gran escala, muchas veces poseen objetivos poco claros y por sobre todas las cosas, los empleados públicos no suelen ser compensados por asumir riesgos”.

**Tabla 8.** Características de liderazgo en emprendedores públicos

Como parte de una investigación en Estados Unidos, IDEO (2013) entrevistó a los cincuenta emprendedores públicos distinguidos por el gobierno y a partir de las características emprendedoras personales de cada uno, diseñaron una tipología ideal de perfiles de liderazgo. De esta investigación se desprenden algunas cualidades que se repiten:

- RESILIENTES: No se ven muy afectados por las barreras burocráticas.
- VISIONARIOS: Creen en ellos mismos y están constantemente ampliando su perspectiva.
- DESARROLLAN REDES DE APOYO: y utilizan sus capacidades para colaborar alrededor de las limitaciones de la organización.
- CONSTRUYEN EQUIPOS SÓLIDOS: fuertes y diversos, generando un sentido de misión y propósito y un clima que facilita la innovación.

Fuente: <http://www.redinnovacionlocal.org/Revista-RIL.pdf>

La revista *Innovación en los Gobiernos Locales*, enfatiza que “el nuevo paradigma tecno-económico trae aparejado un escenario inestable y dinámico, con ciclos de vida de productos y servicios cada vez más cortos

que, como no podía ser de otra manera, también golpea las puertas de la administración pública y la cambia para siempre, dando lugar a una dinámica de ensayo, de prueba y error permanente, hasta ahora inédita. Los nuevos escenarios requieren de capacidad de adaptación. Lograr innovaciones de impacto que den respuesta a los problemas deberá ser la misión de los emprendedores públicos”. De igual forma, recalca la importancia de que estas personas cuenten con las siguientes características: “sean creativas, trabajan en equipo, y visionarias, para poder diseñar los sistemas y procesos que den origen a las innovaciones, que no ocurren por accidente. Deberán también abrir las puertas de la administración e invitar a resolver, asumiendo que la endogamia de las organizaciones esteriliza la creatividad. Para cumplir con semejante desafío será crucial desarrollar sus competencias, entrenarlas, ponerlas a prueba y por sobre todas las cosas, aumentar el número de emprendedores públicos, asumiendo que las competencias emprendedoras se construyen”. Este esfuerzo será muy valioso, pues permitirá contar con agentes de cambio.

### **La cultura innovadora en la Municipalidad de San Borja en el año 2017**

El gran desafío del municipio de San Borja es generar una cultura innovadora que cuente con competencias emprendedoras. Un ejemplo sobre este tema es la participación en programas ambientales de éxito, como la “Expoalimentaria”. En dicho evento internacional, la Municipalidad participa con un “stand verde” donde los participantes de



este programa pueden conocer la cultura innovadora en referencia al trabajo que se realiza en energías renovables, gestión del agua, del aire y de residuos sólidos.

### **2.2.2.3. Mejora continua para lograr el crecimiento en la empresa**

El proceso de mejora continua pretende mejorar los productos, servicios y procesos. Es la base para poder lograr el desarrollo y crecimiento en una empresa, identificando cada proceso llevado a cabo, analizando los errores y buscando la posibilidad de mejorarlo. Este análisis se debe realizar paso a paso, para poder identificar todos los procesos.

Asimismo, por mejora continua se entiende que para mejorar, debe existir “calidad”. Por ello Eskualit (2010) señala “que la gestión y mejora de procesos es uno de los pilares sobre los que descansa la gestión según los principios de calidad total. Una organización calidad total, tiene claro que es a través de los procesos como consigue hacer llegar ese algo que genera a aquellos a quienes ha definido como destinatarios de lo que hace, y que son por tanto sus procesos los que condicionan la satisfacción de éstos y la probabilidad de que en el futuro sigan contando con la organización”.

Así pues, analizando este concepto, se ve la importancia de contar con la calidad en todos los procesos, para lograr la satisfacción de los clientes. Considerando el trabajo de investigación se buscaría esta calidad en los procesos desarrollados hacia la comunidad. Algunas de las herramientas que son utilizadas para este fin, buscan obtener acciones

correctivas, para lograr la satisfacción de los usuarios. De esta manera se trabaja en una organización de manera más efectiva.

Una de estas herramientas, es el sistema TQM (Gestión de la calidad total). Clemente Valdés Herrera (2010), refiere que “la aplicación del sistema en función de la calidad es para toda la organización en su conjunto, donde todas las personas deben sentirse actores y no espectadores, motivados y con un sentido de pertenencia hacia la misma, así como con todos los procesos y actividades correctamente interrelacionadas. La influencia de este sistema debe abarcar las actividades productivas, técnicas, de servicios y administrativas, o sea, como se expresó la organización en su conjunto, propiciando un trabajo bien realizado desde la primera vez que se realice y con la participación y colaboración individual y colectiva de todos los integrantes”. Esta cita refiere la importancia de buscar la participación de todos los involucrados, y de esta manera obtener como resultado mejoras en la organización.



**Figura 11.** : Sistema TQM – Gestión de la calidad total

Fuente: <https://www.google.com.pe/search?q=mejora+continua>

Otra forma de lograr la mejora continua es en base a la tercerización, pues hay labores que no están relacionadas directamente con la empresa y en la que se emplea mucho tiempo y esfuerzos. Asimismo, muchas veces los terceros tienen mejores opciones de negociación. “Sin embargo, hay que reconocer que el funcionamiento de su operación logística propia no presenta un cierto grado de inflexibilidad en reaccionar a las circunstancias cambiantes del mercado” (Ken Rogers 2009). Contando con la tercerización se puede obtener soluciones rentables y sostenibles.



**Figura 12.** Ciclo de mejora continua

Fuente: <https://www.google.com.pe/search?q=mejora+continua>

Para mejorar los procesos de una organización, se debe considerar lo siguiente:

- Contar con la documentación del proceso original.
- Contar con ejemplos de procesos similares.
- Lograr el involucramiento de los responsables del proceso.
- Que las reuniones se den en un ambiente propicio, donde fluyan con transparencia las recomendaciones para la mejora.
- Una vez finalizada esta tarea, el proceso debe quedar documentado y debe ser comunicado a las partes involucradas, para poder garantizar el éxito del cambio.

Finalmente, podemos indicar que la excelencia se alcanza a través de un proceso de mejora continua. Es importante lograr estas mejoras de manera global: contando con recursos eficientes, que los trabajadores estén capacitados constantemente, tener buenas relaciones con los proveedores y brindar la mejor calidad de servicio hacia los clientes.

Este trabajo no se alcanza en un corto plazo. Se trata de lograr resultados de manera progresiva y con un enfoque de avanzar hacia la calidad total, logrando los objetivos de la empresa. Este cambio debe ser constante y que se traduzca hacia la implantación de un sistema que ha sido revisado y documentado y que cuenta con la participación activa de los involucrados en cada proceso.

#### 2.2.2.4. Desarrollo sostenible

La Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de las Naciones Unidas (ONU), señala que el desarrollo sostenible “permite satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin que por ello se vean comprometidas las capacidades de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades. Es decir, el desarrollo sostenible implica poner en marcha todo lo que sea necesario para cubrir las demandas de la sociedad pero a un nivel de explotación de recursos consciente y respetuoso para con el medio ambiente natural”.

Para lograr el desarrollo sostenible se deben tener presente las siguientes consideraciones:

- Los recursos renovables no deberán ser usado a un ritmo superior al de su generación.
- Los contaminantes no deberán ser producidos a un ritmo mayor al que puedan ser reciclado o absorbido por el medio ambiente.
- Los recursos no renovables no deberán ser aprovechados a una mayor velocidad de la necesaria para sustituirlo por un recurso renovable utilizado de manera sostenible.

El desarrollo sostenible no se trata única y exclusivamente del cuidado del medio ambiente, se trata además del aspecto social y el económico. Este propone en primera instancia, cubrir las necesidades básicas de los seres humanos, puesto que un país con pobreza no podrá alcanzar un desarrollo sustentable.



**Figura 13.** Ciclo del desarrollo sustentable.

Fuente: <https://www.google.com.pe/search?q=reglas+del+desarrollo+sostenible>

Con la finalidad de adoptar medidas para erradicar la pobreza, cuidar el ecosistema y garantizar que los seres humanos vivan en armonía con la naturaleza, se crearon *los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*,

Estos 17 Objetivos incluyen nuevas esferas como “el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz y la justicia, entre otras prioridades”. Estos objetivos están vinculados entre sí y “conllevan un espíritu de colaboración y pragmatismo para elegir las mejores opciones con el fin de mejorar la vida, de manera sostenible, para las generaciones futuras. Proporcionan

orientaciones y metas claras para su adopción por todos los países en conformidad con sus propias prioridades y los desafíos ambientales del mundo en general”. También abordan temas relacionados con la pobreza y proponen recomendaciones para lograr un cambio positivo hacia los seres humanos y el medio ambiente.

### **Desarrollo sostenible – Municipalidad de San Borja en el año 2017**

En distrito de San Borja es reconocido como modelo respecto a la promoción del desarrollo sostenible y por el cuidado del medio ambiente. Esta municipalidad participa en redes nacionales e internacionales de ciudades comprometidas con el desarrollo humano sostenible y equitativo. Así pues, “desde el año 2011 forma parte del modelo de ciudades de baja emisión de CO<sub>2</sub>, promovido por el Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC) y es miembro desde el 2010 de la red de comunidades seguras promovida por la Organización Mundial de Salud (OMS)” (Web oficial Municipalidad de San Borja).

Uno de sus proyectos ha sido “Promover la Movilidad Sostenible”, a través del uso de la bicicleta como transporte para distancias cortas, brindando a través de la bicicleta la interconexión con el transporte público. De esta manera se utiliza menos el auto privado minimizando la contaminación. Este ha sido el primer programa de movilidad sostenible aplicado en el Perú.

La implantación de un sistema de bicicletas públicas:		
Permite disponer de una nueva opción de transporte urbano rápido, flexible y práctico. Se adecua a las necesidades de muchos usuarios y satisface una amplia tipología de desplazamientos.	Optimiza del uso del espacio público.	Fortalece la identidad local, ya que los sistemas de bicicletas públicas pueden convertirse en una parte del paisaje urbano muy bien aceptado y ofrecen una imagen y un atractivo particular distintivo de la ciudad.

**Figura 14.** Proyecto sobre desarrollo sostenible implementado por la Municipalidad de San Borja.

Fuente: <http://www.munisanborja.gob.pe/index.php/beneficios-de-andar-en-bicicleta/para-san-borja.html>

### 2.3.-Definición de términos

**2.3.1.-Cultura.-** Conjunto de conocimientos e ideas no especializados adquiridos gracias al desarrollo de las facultades intelectuales, mediante la lectura, el estudio y el trabajo.

**2.3.2.-Innovación.-** se define como el establecimiento de una nueva función de producción. La economía y la sociedad cambian cuando los factores de producción se combinan de una manera novedosa. Sugiere que invenciones e innovaciones son la clave del crecimiento económico, y quienes implementan ese cambio de manera práctica en los emprendedores.

**2.3.3.-Gestión.-** Acción o trámite que, junto con otros, se lleva a cabo para conseguir o resolver una cosa.

**2.3.4.-Tecnología-** es la ciencia aplicada a la resolución de problemas concretos. Constituye un conjunto de conocimientos científicamente ordenados, que permiten diseñar y crear bienes o servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y la satisfacción de las necesidades esenciales y los deseos de la humanidad

**2.3.5.-Buenas prácticas-** se entiende un conjunto coherente de acciones que han rendido buen o incluso excelente servicio en un determinado contexto y que se espera que, en contextos similares, rindan similares resultados. Estas dependen de las épocas, de las modas e algunas sean incluso contradictorias entre ellas.

**2.3.6.-Participación ciudadana.-** La participación ciudadana es una pieza fundamental del sistema democrático que promueve la construcción de una sociedad activa que ayudará a impulsar cualquier aspecto de la vida social, económica, cultural o política. Esta sociedad, mediante su implicación en los asuntos públicos, enriquece la acción del Gobierno y la dota de



eficacia, pero, al mismo tiempo, este derecho ciudadano ayuda a generar un equipo de gobierno más exigente y de más calidad.

**2.3.7.-Competitividad.-** se define como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijando un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijado a una cierta calidad. Concebida de esta manera se asume que las empresas más competitivas podrán asumir mayor cuota de mercado a expensas de empresas menos competitivas, si no existen deficiencias de mercado que lo impidan

**2.3.8.-Cultura innovadora.-**es la capacidad de innovar en las empresas e instituciones es que la innovación representa un problema aparentemente complejo para los altos ejecutivos que deben iniciar y liderar los cambios que una innovación robusta requiere. Innovar representa transformar nuevas ideas en resultados. Hay tres aspectos importantes que considerar en esta aproximación a la innovación. Primero, la mera generación de ideas, si estas no son implantadas, no obtiene ningún impacto deseado y no constituye innovación.

**2.3.10.-Mejora continua.-** es un proceso que pretende mejorar los productos, servicios y procesos de una organización mediante una actitud general, la cual configura la base para asegurar la estabilización de los circuitos y una continuada detección de errores o áreas de mejora.

**2.3.11.-Desarrollo sostenible.-** aquél desarrollo que es capaz de satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos y posibilidades de las futuras generaciones. Instintivamente una actividad sostenible es aquélla que se puede conservar.

## Capítulo III: Metodología de la Investigación

### 3.1. Enfoque de la Investigación

En el desarrollo de esta investigación se obtuvo apoyo de fuentes bibliográficas como libros relacionados con: tecnología, buenas prácticas, procesos de gestión, participación ciudadana, competitividad, cultura innovadora, mejora continua y desarrollo sostenible.

### 3.2. Variables.

**Variable independiente (X):** Innovación

**Variable dependiente (Y):** Gestión eficiente

#### 3.2.1. Operacionalización de variables.

Variable Independiente (X)

##### X1. Innovación

Indicadores:

- Tecnología
- Buenas prácticas
- Procesos de gestión
- Participación ciudadana

Variable Dependiente (Y)

##### Y1. Gestión eficiente

Indicadores:

- Competitividad
- Cultura innovadora
- Mejora continua
- Desarrollo sostenible

### **3.3. Hipótesis**

#### **3.3.1. Hipótesis general.**

La innovación influye en garantizar una gestión eficiente de la Municipalidad de San Borja en el año 2017.

#### **3.3.2. Hipótesis específicas.**

La tecnología influye en garantizar la competitividad en la Municipalidad de San Borja en el año 2017.

La difusión de buenas prácticas influye en garantizar una cultura innovadora en la Municipalidad de San Borja en el año 2017.

Los procesos de gestión influyen en garantizar la mejora continua en la Municipalidad de San Borja en el año 2017.

La participación ciudadana influye en el desarrollo sostenible del distrito de San Borja en el año 2017.

### **3.4. Tipo de Investigación**

El tipo de investigación fue explicativo, porque se ha buscado establecer cómo influye la innovación en garantizar una gestión eficiente de la Municipalidad de San Borja. Esta investigación, no sólo busca describir o acercarse al problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo.

Desde el punto de vista estructural, se reconoce cuatro elementos presentes en la investigación:

1. Sujeto: el que desarrolla la investigación.
2. Objeto: buscar la influencia de la innovación en la gestión eficiente en la Municipalidad de San Borja en el año 2017.

3. Medio: se ha iniciado con la matriz de consistencia (variables e indicadores), para luego investigar a fondo el marco teórico.
4. Fin: es el propósito que se persigue. En esta investigación se creó, con la ayuda de expertos en la materia, un cuestionario para estudiar la incidencia de las variables.

### **3.5. Diseño de la Investigación**

El método utilizado ha sido ex-post facto, debido a que primero se produjo el hecho y después se analizaron las posibles causas y consecuencias.

Diseño: Ex post facto porque responde a un estudio causal.

M1: Oy (f) Ox2

Dónde:

M1: Población seleccionada para la encuesta realizada.

Oy2: observación de las variables dependientes: ecosistema saludable

(f): en función de

Ox2: observación de las variables independientes: política ambiental.

### **3.6. Población y Muestra**

#### **3.6.1. Población.**

La población del presente trabajo está constituida por 600 trabajadores de la Municipalidad de San Borja, Lima - Perú

#### **3.6.2. Muestra.**

La encuesta se realizó a 84 colaboradores de distintas áreas administrativas de la Municipalidad de San Borja, Lima – Perú. Para calcular la muestra se consideró:

Margen de error = 10%

Nivel de confianza= 95%

Población = 600

Tamaño de muestra = 84

**Ecuación estadística para proporciones poblacionales:**

$$n = \frac{z^2(p*q)}{e^2 + \frac{z^2(p*q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza deseado

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)

e= Nivel de error dispuesto a cometer

N= Tamaño de la población

### 3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

El instrumento utilizado fue la encuesta, la cual sirvió para recoger información sobre el tema de investigación en forma escrita, contando con un cuestionario de 32 preguntas. Cada pregunta está en función de los indicadores de esta investigación.

## Capítulo IV: Resultados

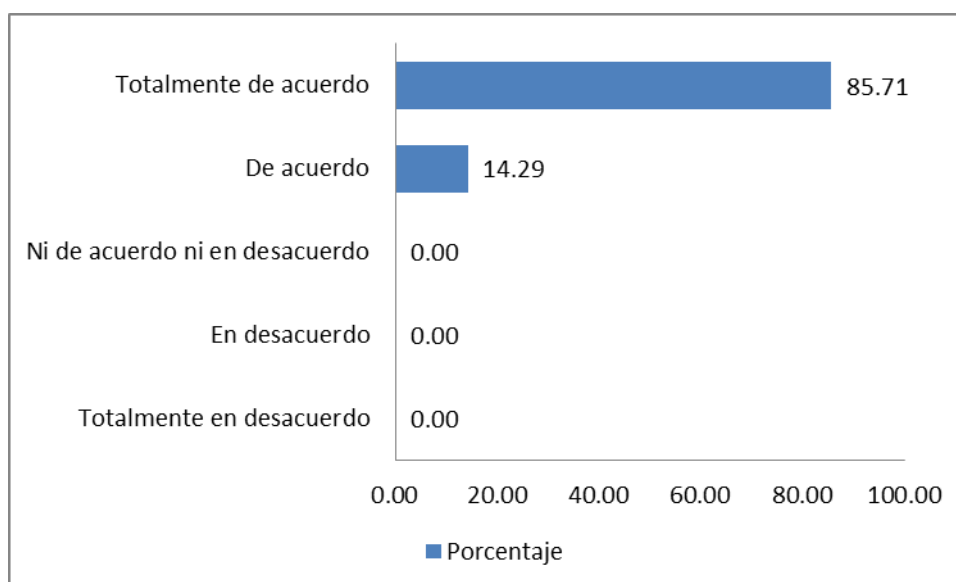
### Influencia de la tecnología en garantizar la competitividad en la Municipalidad de San Borja en el año 2017.

#### 1. En mi trabajo, cuento con una PC que me permite desarrollar de manera efectiva mis labores diarias.

Tabla 9. Resultado del ítem 1.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
De acuerdo	12	14.29	14.29	14.29
Totalmente de acuerdo	72	85.71	85.71	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 15.** Influencia de la tecnología en garantizar la competitividad

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

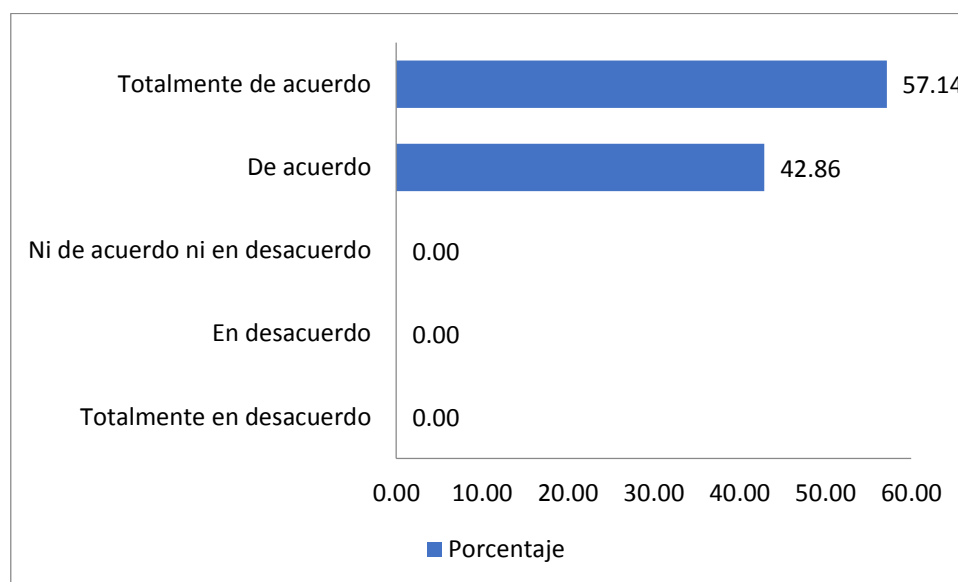
De los 84 encuestados, 72 de estos que representan el 85.71% están totalmente de acuerdo que en su trabajo cuentan con una PC que les permite desarrollar de manera efectiva sus labores diarias., 12 de estos que representan el 14.29% están de acuerdo. En referencia a la afirmación uno (1), se demuestra que el 100% están de acuerdo.

**2. En mi trabajo, cuento con herramientas tecnológicas (Internet, correo electrónico), lo que me permite desarrollar mis labores de manera más productiva.**

Tabla 10. Resultado del ítem 2.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
De acuerdo	36	42.86	42.86	42.86
Totalmente de acuerdo	48	57.14	57.14	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 16.** Herramientas tecnológicas

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 48 de estos que representan el 57.14% están totalmente de acuerdo que en su trabajo cuentan con herramientas tecnológicas, lo que les permite desarrollar

sus labores de manera más productiva y 36 de estos que representan el 42.86% están de acuerdo.

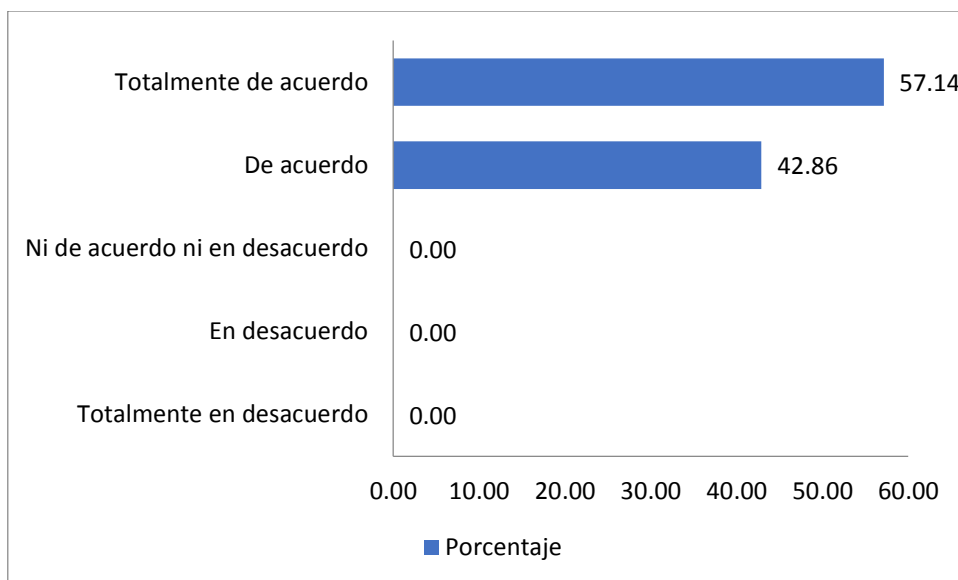
En referencia a la afirmación dos (2), se demuestra que el 100% están de acuerdo.

### 3. Cuento con habilidades en el manejo tecnológico, lo cual impacta de manera positiva en el desarrollo de mi trabajo.

Tabla 11. Resultado del ítem 3.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
De acuerdo	36	42.86	42.86	42.86
Totalmente de acuerdo	48	57.14	57.14	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 17.** Habilidades en el manejo tecnológico

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 48 de estos que representan el 57.14% están totalmente de acuerdo que el contar con habilidades tecnológicas impacta positivamente en el desarrollo de su trabajo y 36 de estos que representan el 42.86% están de acuerdo.



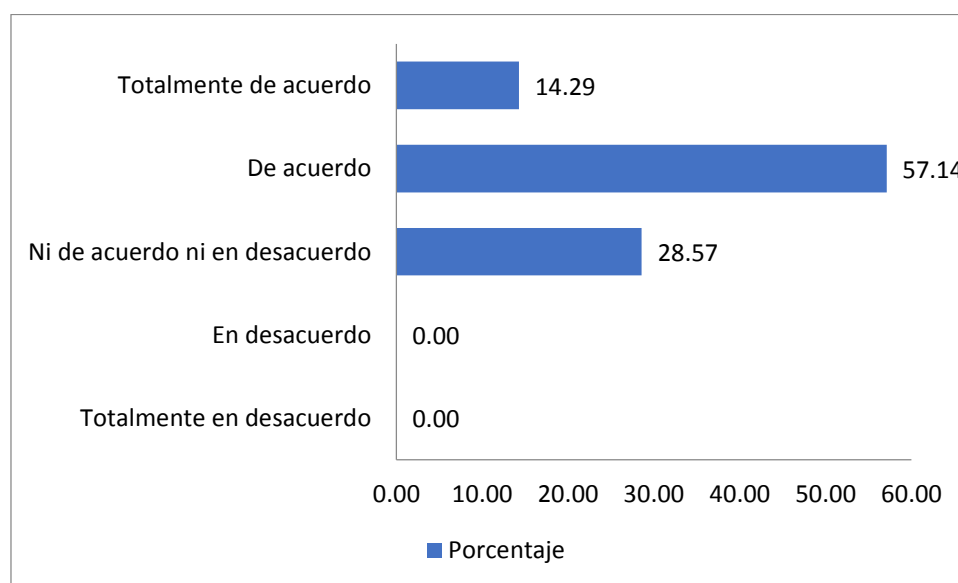
En referencia a la afirmación tres (3), se demuestra que el 100% están de acuerdo.

**4. En la Municipalidad he recibido capacitaciones o entrenamiento tecnológico, que ha contribuido en el desarrollo de mi trabajo.**

Tabla 12. Resultado del ítem 4.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	28.57	28.57	28.57
De acuerdo	48	57.14	57.14	85.71
Totalmente de acuerdo	12	14.29	14.29	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 18.** Entrenamiento tecnológico

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 12 de estos que representan el 14.29% están totalmente de acuerdo que en la Municipalidad han recibido capacitaciones o entrenamiento tecnológico que ha contribuido en el desarrollo de su trabajo.; 48 de estos que representan el 57.14% están de acuerdo y 24 de estos que representan 28.57% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

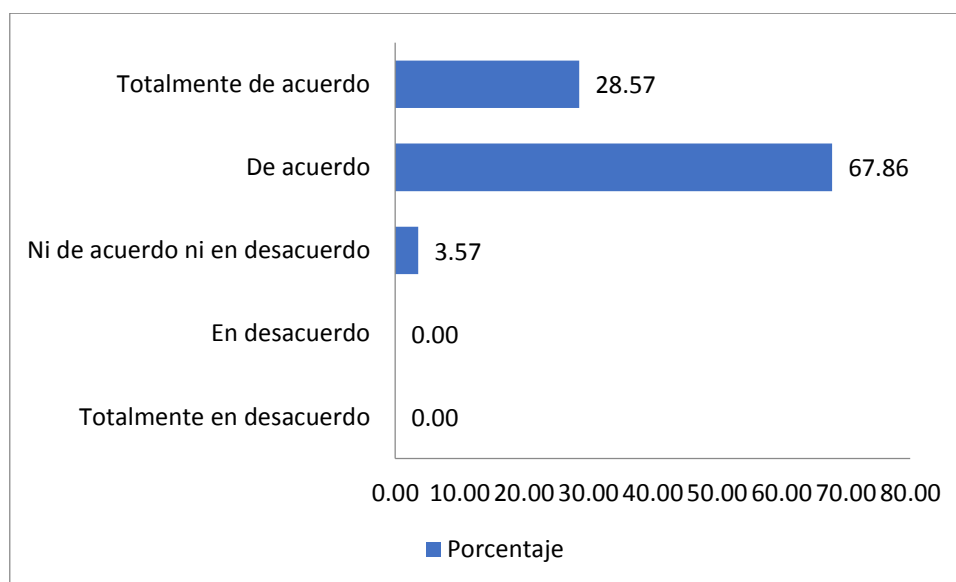
En referencia a la afirmación cuatro (4), se demuestra que el 71.43% están de acuerdo.

### 5. Los servicios que brinda la Municipalidad de San Borja son competitivos (eficientes, rápidos).

Tabla 13. Resultado del ítem 5.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	3.57	3.57	3.57
De acuerdo	57	67.86	67.86	71.43
Totalmente de acuerdo	24	28.57	28.57	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 19.** Servicios competitivos

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 24 de estos que representan el 28.57% están totalmente de acuerdo que los servicios que brinda la Municipalidad de San Borja son competitivos; 57 de estos que representan el 67.86% están de acuerdo y 3 de estos que representan 3.57% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

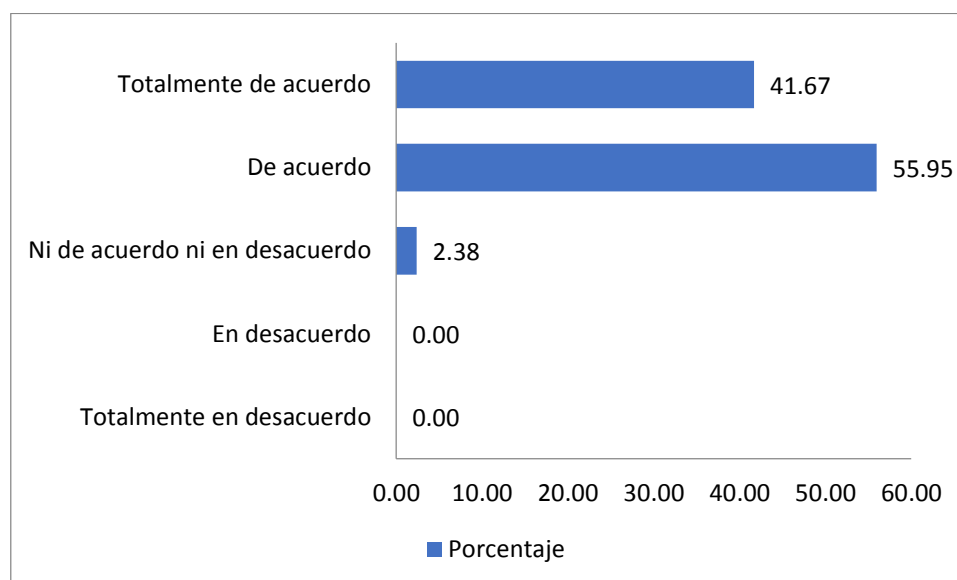
En referencia a la afirmación cinco (5), se demuestra que el 96.43% están de acuerdo.

**6. Considero que la Municipalidad de San Borja tiene presencia positiva en el mercado.**

Tabla 14. Resultado del ítem 6.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	2.38	2.38	2.38
De acuerdo	47	55.95	55.95	58.33
Totalmente de acuerdo	35	41.67	41.67	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 20.** Presencia positiva en el mercado

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 35 de estos que representan el 41.67% están totalmente de acuerdo que la Municipalidad de San Borja tiene presencia positiva en el mercado.; 47 de estos que representan el 55.95% están de acuerdo y 2 de estos que representan 2.38% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

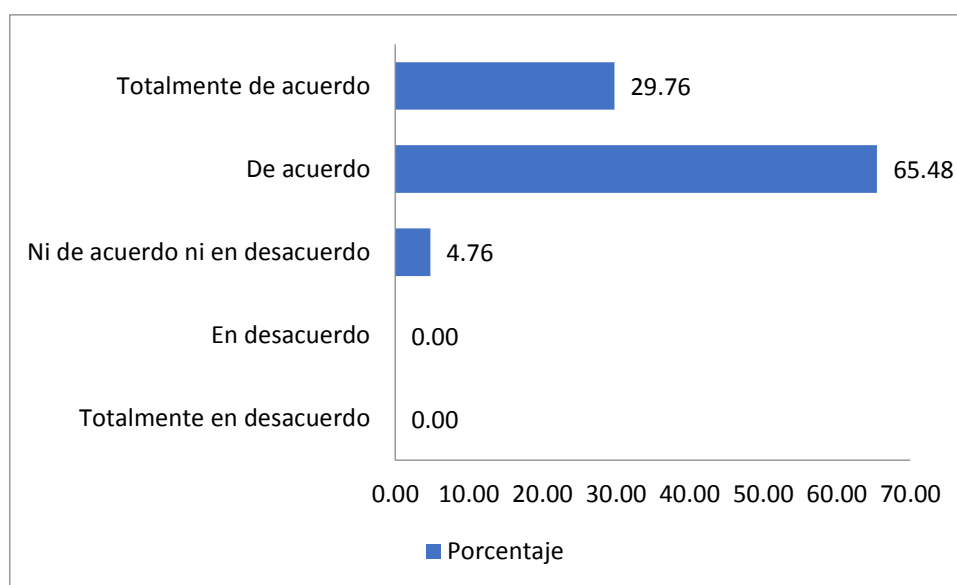
En referencia a la afirmación seis (6), se demuestra que el 97.62% están de acuerdo.

**7. Considero que la Municipalidad de San Borja es flexible y se adapta a los cambios.**

Tabla 15. Resultado del ítem 7.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	4.76	4.76	4.76
De acuerdo	55	65.48	65.48	70.24
Totalmente de acuerdo	25	29.76	29.76	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 21.** Flexibilidad y adaptabilidad a los cambios.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 25 de estos que representan el 29.76% están totalmente de acuerdo que la Municipalidad de San Borja es flexible y se adapta a los cambios; 55 de estos que representan el 65.48% están de acuerdo y 4 de estos que representan 4.76% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

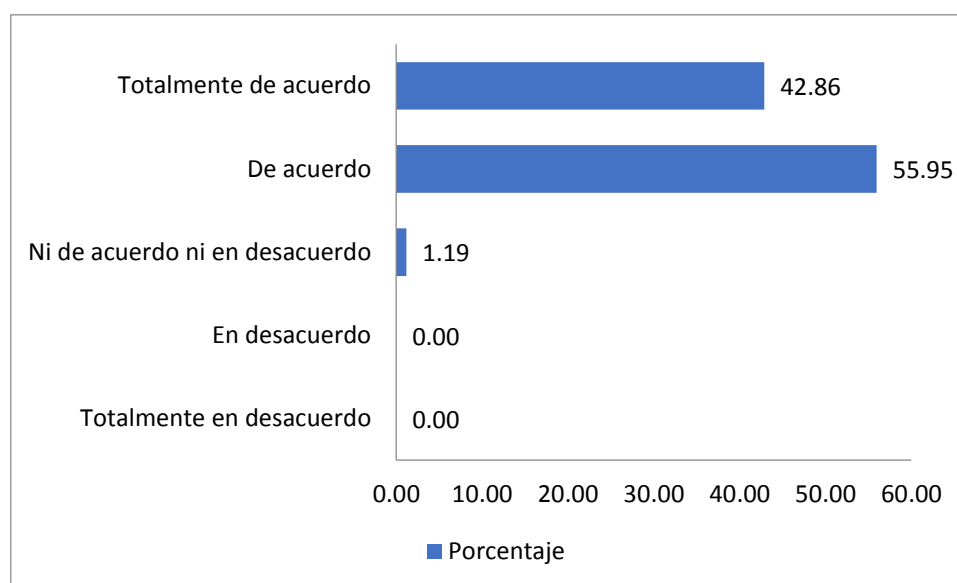
En referencia a la afirmación siete (7), se demuestra que el 95.24% están de acuerdo.

**8. Considero que la Municipalidad de San Borja está a la vanguardia en los servicios que brinda a su comunidad.**

Tabla 16. Resultado del ítem 8.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.19	1.19	1.19
De acuerdo	47	55.95	55.95	57.14
Totalmente de acuerdo	36	42.86	42.86	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 22.** Vanguardia en los servicios brindados

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 36 de estos que representan el 42.86% están totalmente de acuerdo que la Municipalidad de San Borja está a la vanguardia en los servicios que brinda a su comunidad; 47 de estos que representan el 55.95% están de acuerdo y 1 de estos que representan 1.19% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

En referencia a la afirmación ocho (8), se demuestra que el 98.81% están de acuerdo.

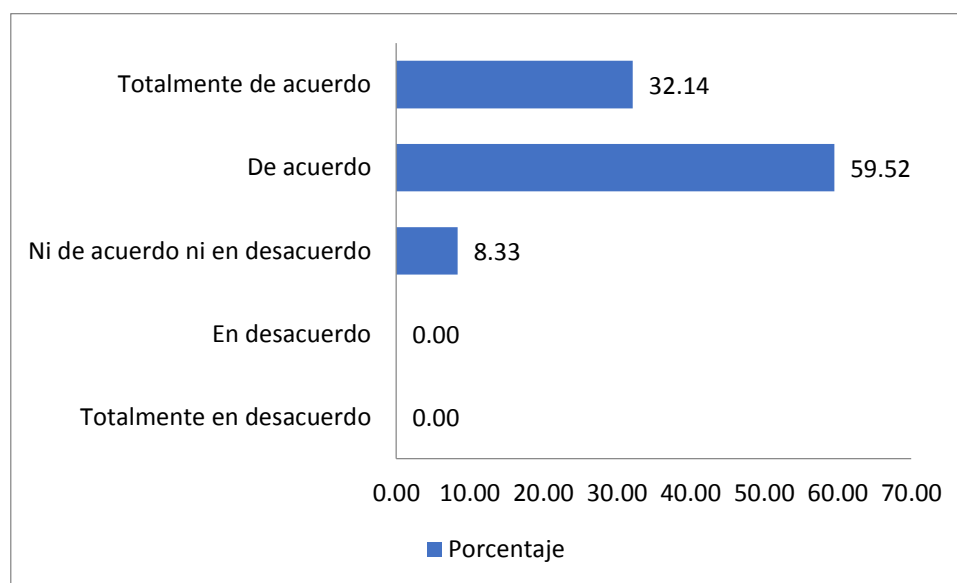
**Influencia de la difusión de buenas prácticas en garantizar una cultura innovadora en la Municipalidad de San Borja en el año 2017.**

**9. En la Municipalidad de San Borja se brinda un excelente servicio.**

Tabla 17. Resultado del ítem 9.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	8.33	8.33	8.33
De acuerdo	50	59.52	59.52	67.86
Totalmente de acuerdo	27	32.14	32.14	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 23.** Excelente servicio

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 27 de estos que representan el 32.14% están totalmente de acuerdo que la Municipalidad de San Borja brinda un excelente servicio; 50 de estos que representan el 59.52% están de acuerdo y 7 de estos que representan 8.33% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

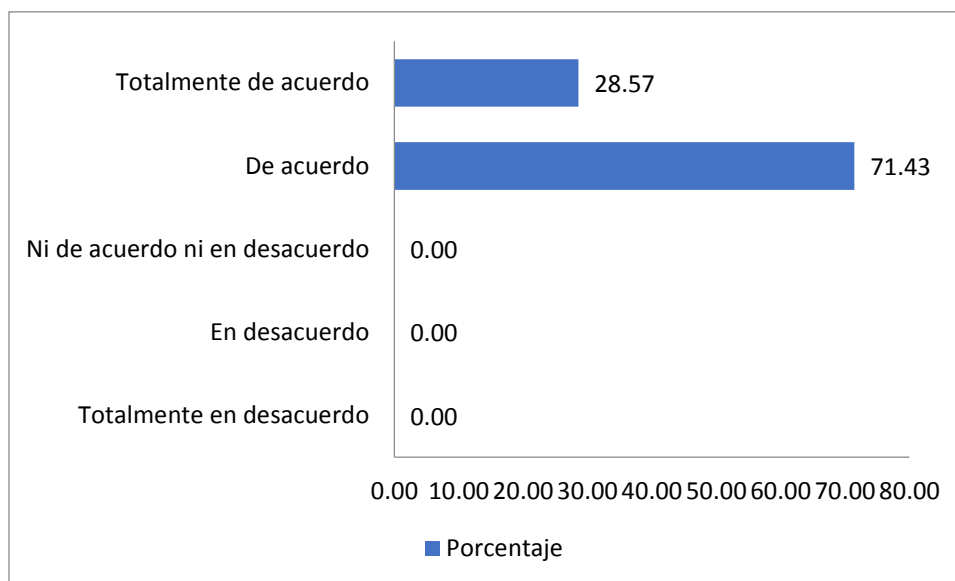
En referencia a la afirmación nueve (9), se demuestra que el 91.66% están de acuerdo.

## **10. Los vecinos de San Borja encuentran mejores soluciones y procedimientos más adecuados en su Municipalidad.**

Tabla 18. Resultado del ítem 10.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
De acuerdo	72	85.71	85.71	85.71
Totalmente de acuerdo	12	14.29	14.29	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 24.** Mejores soluciones y procedimientos más adecuados

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 12 de estos que representan el 14.29% están totalmente de acuerdo que los vecinos de San Borja encuentran mejores soluciones y procedimientos más adecuados en su Municipalidad y 72 de estos que representan el 85.71% están de acuerdo.

En referencia a la afirmación diez (10), se demuestra que el 100% están de acuerdo.

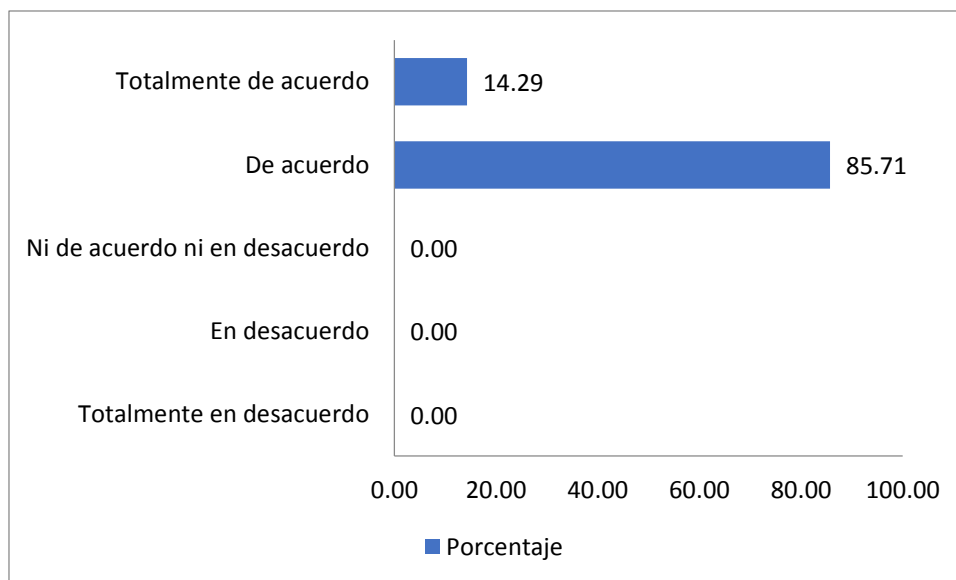
### **11. En la Municipalidad de San Borja se realizan proyectos innovadores que generan valor para la comunidad.**

Tabla 19. Resultado del ítem 11.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00

En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
De acuerdo	60	71.43	71.43	71.43
Totalmente de acuerdo	24	28.57	28.57	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 25.** Proyectos innovadores

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 24 de estos que representan el 28.57% están totalmente de acuerdo que en la Municipalidad de San Borja se realizan proyectos innovadores que generan valor para la comunidad y 60 de estos que representan el 71.43% están de acuerdo.

En referencia a la afirmación once (11), se demuestra que el 100% están de acuerdo.

## 12. La Municipalidad de San Borja cuenta con políticas públicas innovadoras.

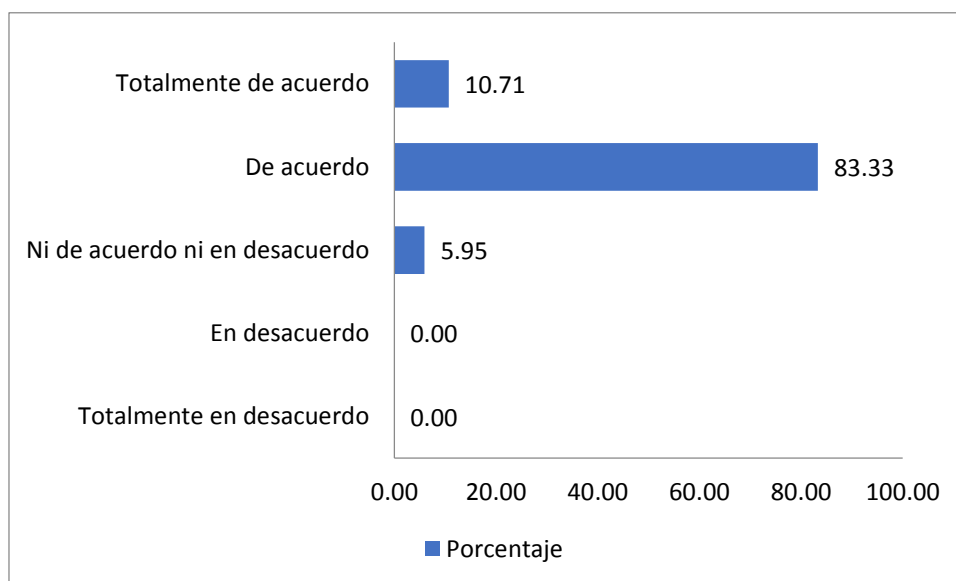
Tabla 20. Resultado del ítem 12.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	5.95	5.95	5.95
De acuerdo	70	83.33	83.33	89.29



Totalmente de acuerdo	9	10.71	10.71	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 26.** Políticas públicas innovadoras

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 9 de estos que representan el 10.71% están totalmente de acuerdo que en la Municipalidad de San Borja cuenta con políticas públicas innovadoras; 70 de estos que representan el 83.33% están de acuerdo y 5 de estos que representan 5.95% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

En referencia a la afirmación doce (12), se demuestra que el 94.04% están de acuerdo.

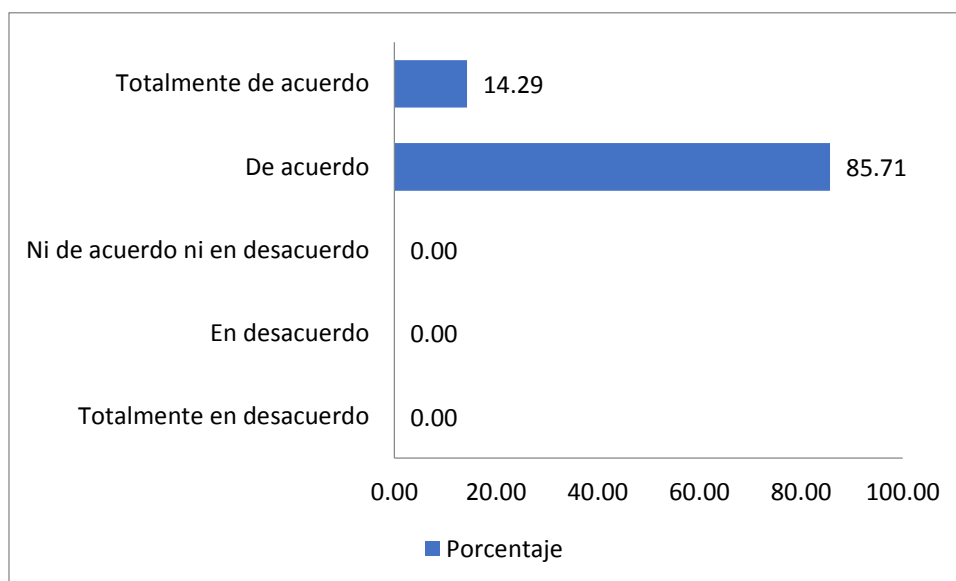
### 13. La Municipalidad de San Borja cuenta con una cultura innovadora

Tabla 21. Resultado del ítem 13.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
De acuerdo	72	85.71	85.71	85.71

Totalmente de acuerdo	12	14.29	14.29	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 27.** Cultura innovadora

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 12 de estos que representan el 14.29% están totalmente de acuerdo que la Municipalidad de San Borja cuenta con una cultura innovadora y 72 de estos que representan el 85.71% están de acuerdo.

En referencia a la afirmación trece (13), se demuestra que el 100% están de acuerdo

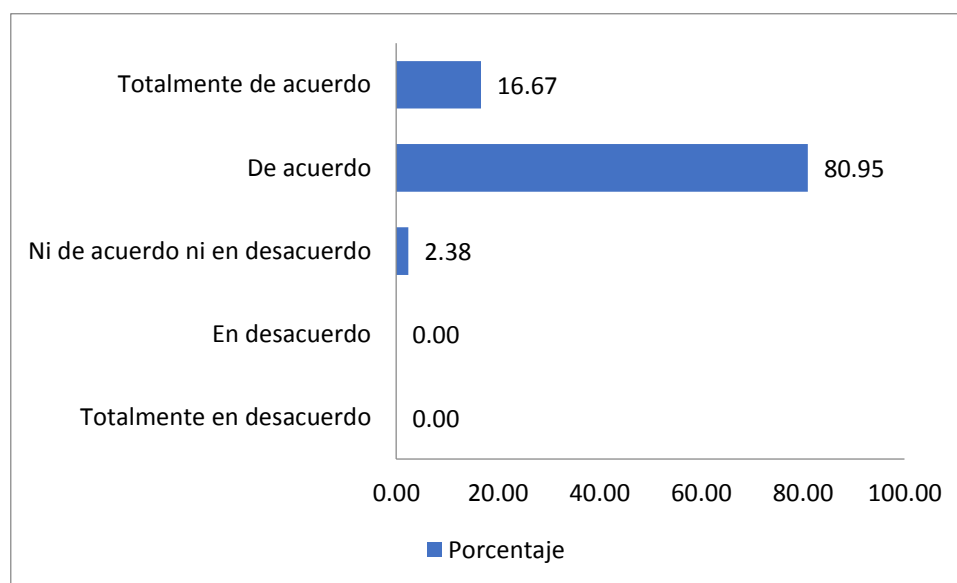
#### **14. La Municipalidad de San Borja cuenta con productos, servicios y procesos innovadores.**

Tabla 22. Resultado del ítem 14.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	2.38	2.38	2.38
De acuerdo	68	80.95	80.95	83.33
Totalmente de acuerdo	14	16.67	16.67	100.00

	84	100.00	100.00	
--	----	--------	--------	--

Nota: Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 28.** Productos, servicios y procesos innovadores

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 14 de estos que representan el 16.67% están totalmente de acuerdo que la Municipalidad de San Borja cuenta con productos, servicios y procesos innovadores.; 68 de estos que representan el 80.95% están de acuerdo y 2 de estos que representan 2.38% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

En referencia a la afirmación catorce (14), se demuestra que el 97.62% están de acuerdo.

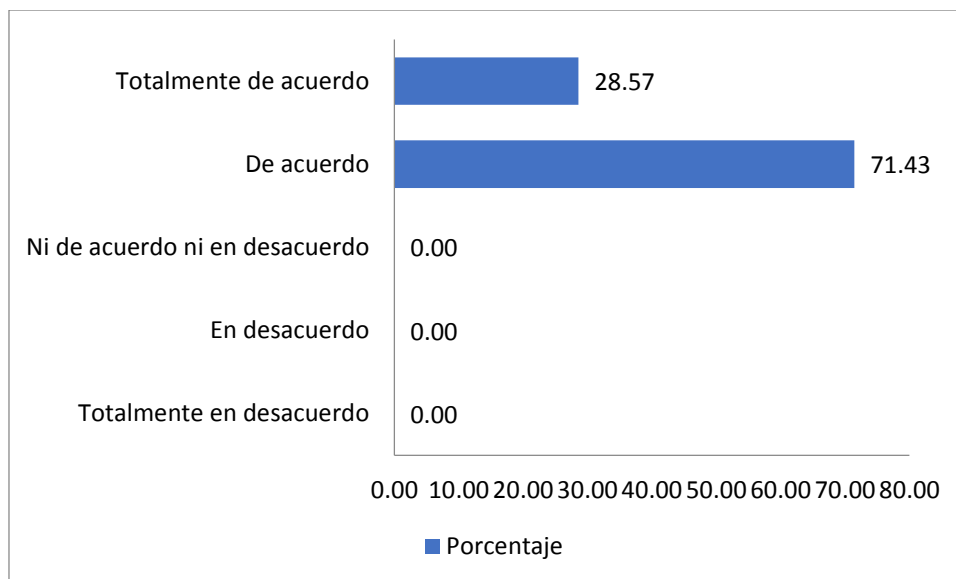
### **15. En la Municipalidad de San Borja se realizan capacitaciones orientadas a la creatividad e innovación.**

Tabla 23. Resultado del ítem 15.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0.00	0.00	0.00

De acuerdo	60	71.43	71.43	71.43
Totalmente de acuerdo	24	28.57	28.57	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 29.** Capacitaciones orientadas a la creatividad e innovación.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 24 de estos que representan el 28.57% están totalmente de acuerdo que en la Municipalidad de San Borja se realizan capacitaciones orientadas a la creatividad e innovación y 60 de estos que representan el 71.43% están de acuerdo.

En referencia a la afirmación quince (15), se demuestra que el 100% están de acuerdo.

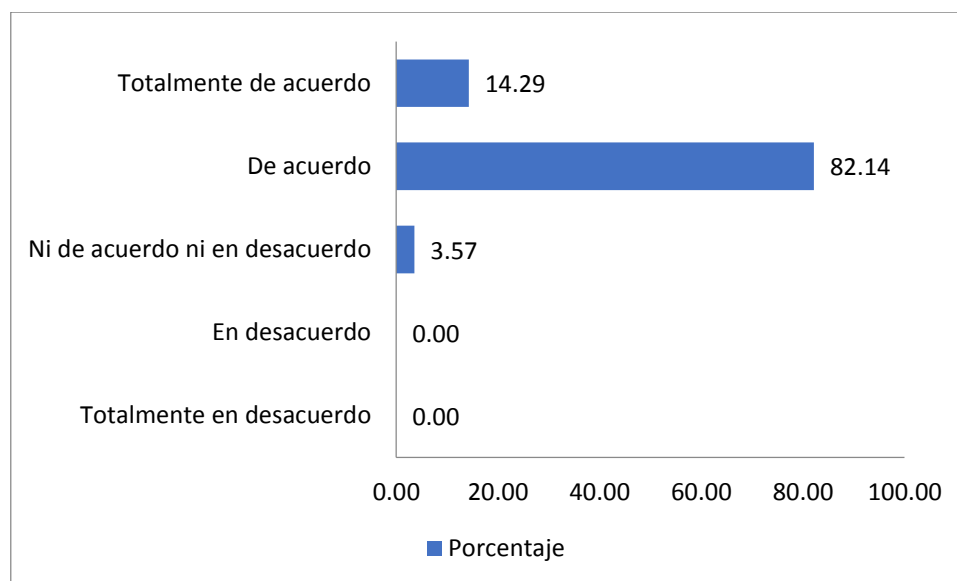
**16. La Municipalidad de San Borja fomenta técnicas y espacios inspiradores que permitan que sus colaboradores puedan exponer sus ideas.**

Tabla 24. Resultado del ítem 16.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	3.57	3.57	3.57

De acuerdo	69	82.14	82.14	85.71
Totalmente de acuerdo	12	14.29	14.29	100.00
	84	100.00	100.00	

Nota: Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 30.** Técnicas y espacios inspiradores

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 12 de estos que representan el 14.29% están totalmente de acuerdo que la Municipalidad de San Borja fomenta técnicas y espacios inspiradores que permitan que sus colaboradores puedan exponer sus ideas; 69 de estos que representan el 82.14% están de acuerdo y 3 de estos que representan 3.57% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

En referencia a la afirmación dieciséis (16), se demuestra que el 96.43% están de acuerdo.

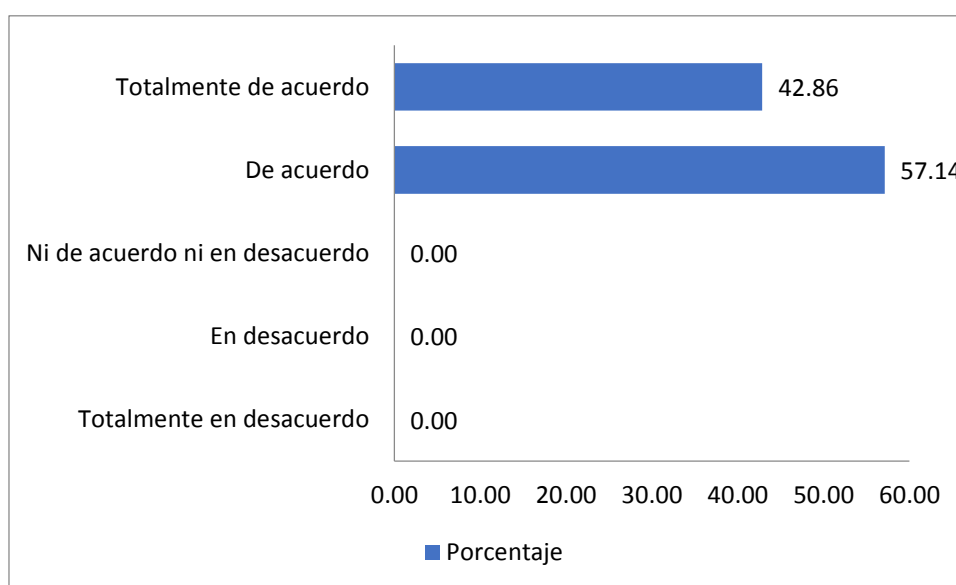
### **Influencia de los procesos de gestión en garantizar la mejora continua en la Municipalidad de San Borja en el año 2017.**

**17. En la Municipalidad de San Borja, los procesos de gestión están orientados a brindar una excelente calidad en el servicio.**

Tabla 25. Resultado del ítem 17.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
De acuerdo	48	57.14	57.14	57.14
Totalmente de acuerdo	36	42.86	42.86	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 31.** Procesos de gestión orientados hacia el servicio

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

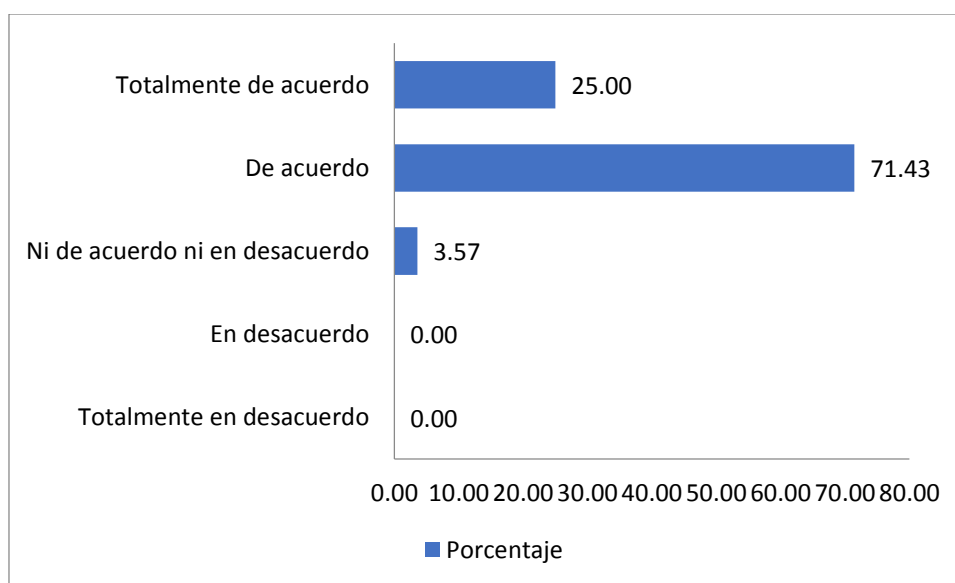
De los 84 encuestados, 36 de estos que representan el 42.86% están totalmente de acuerdo que en la Municipalidad de San Borja los procesos de gestión están orientados a brindar una excelente calidad en el servicio y 48 de estos que representan el 57.14% están de acuerdo. En referencia a la afirmación diecisiete (17), se demuestra que el 100% están de acuerdo.

**18. En la Municipalidad de San Borja, se satisfacen las necesidades de los ciudadanos de manera efectiva y eficaz.**

Tabla 26. Resultado del ítem 18.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	3.57	3.57	3.57
De acuerdo	60	71.43	71.43	75.00
Totalmente de acuerdo	21	25.00	25.00	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 32.** Satisfacción de los ciudadanos de manera efectiva y eficaz.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 21 de estos que representan el 25% están totalmente de acuerdo que en la Municipalidad de San Borja se satisfacen las necesidades de los ciudadanos de manera efectiva y eficaz.; 60 de estos que representan el 71.43% están de acuerdo y 3 de estos que representan 3.57% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

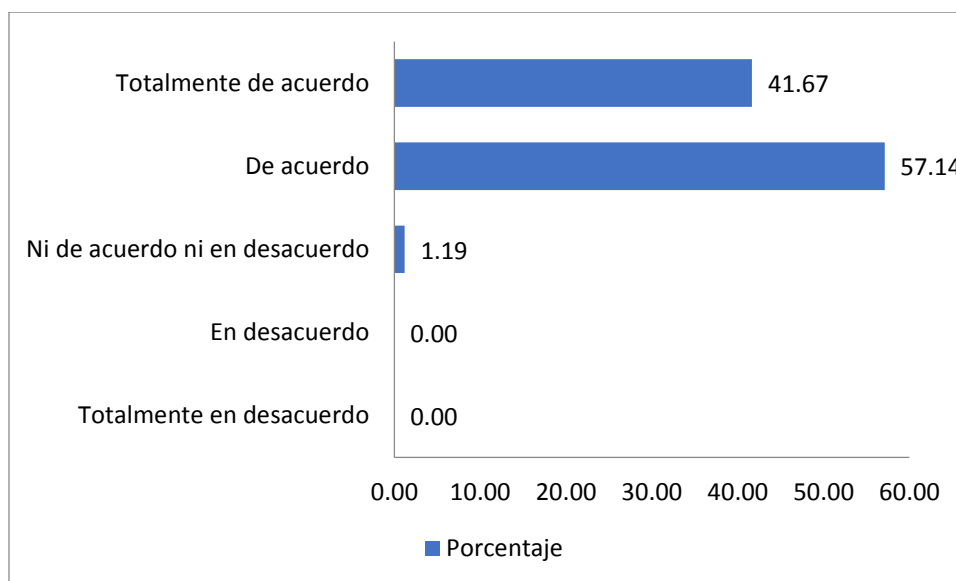
En referencia a la afirmación dieciocho (18), se demuestra que el 96.43% están de acuerdo.

**19. En la Municipalidad de San Borja, se cuenta con un sistema de gestión integrado para alcanzar resultados eficientes.**

Tabla 27. Resultado del ítem 19.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.19	1.19	1.19
De acuerdo	48	57.14	57.14	58.33
Totalmente de acuerdo	35	41.67	41.67	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 33.** Sistema de gestión integrado.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 35 de estos que representan el 41.67% están totalmente de acuerdo que en la Municipalidad de San Borja se cuenta con un sistema de gestión integrado para



alcanzar resultados eficientes; 48 de estos que representan el 57.14% están de acuerdo y 1 de estos que representan 1.19% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

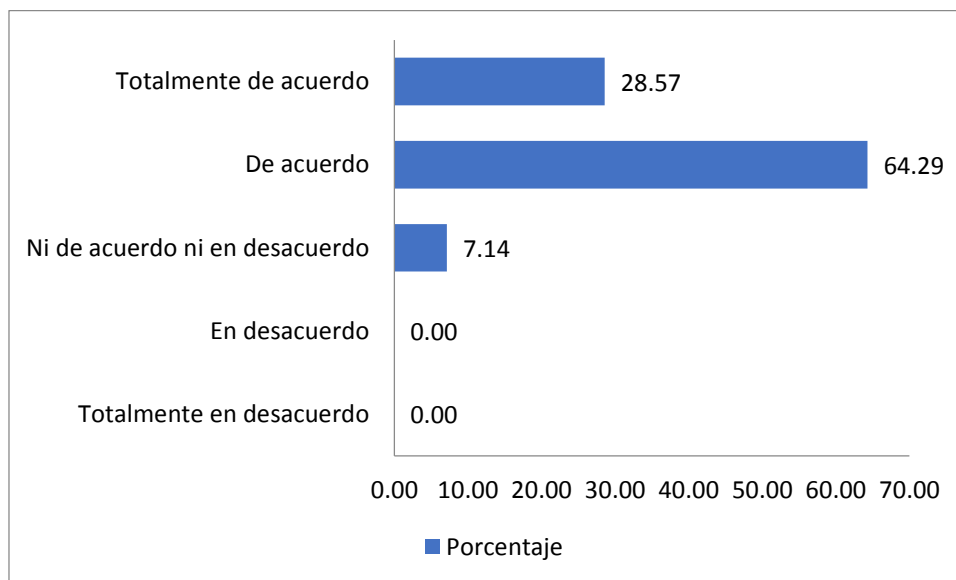
En referencia a la afirmación diecinueve (19), se demuestra que el 98.81% están de acuerdo.

**20. En la Municipalidad de San Borja se cuenta con un único manual de gestión, para evitar que los procesos se dupliquen.**

Tabla 28. Resultado del ítem 20.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	7.14	7.14	7.14
De acuerdo	54	64.29	64.29	71.43
Totalmente de acuerdo	24	28.57	28.57	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 34.** Manual de gestión.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 24 de estos que representan el 28.57% están totalmente de acuerdo que en la Municipalidad de San Borja se cuenta con un único manual de gestión, para evitar que los procesos se dupliquen; 54 de estos que representan el 64.29% están de acuerdo y 6 de estos que representan 7.14% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

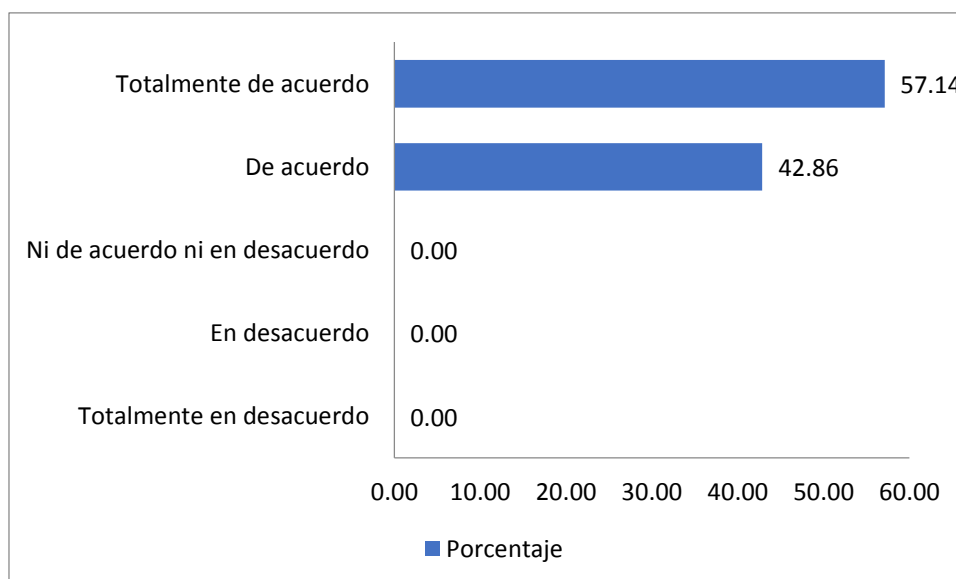
En referencia a la afirmación veinte (20), se demuestra que el 92.86% están de acuerdo.

## **21. En el desarrollo de mi trabajo es importante la mejora continua de los servicios que brinda la Municipalidad.**

Tabla 29. Resultado del ítem 21.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
De acuerdo	36	42.86	42.86	42.86
Totalmente de acuerdo	48	57.14	57.14	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 35.** Mejora continua de los servicios.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 48 de estos que representan el 57.14% están totalmente de acuerdo que en el desarrollo de su trabajo es importante la mejora continua de los servicios y 36 de estos que representan el 42.86% están de acuerdo.

En referencia a la afirmación veintiuno (21), se demuestra que el 100% están de acuerdo.

## 22. En el desarrollo de mis labores, existe la filosofía de buscar la mejora de los procesos.

Tabla 30. Resultado del ítem 22.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	4.76	4.76	4.76
De acuerdo	30	35.71	35.71	40.48
Totalmente de acuerdo	50	59.52	59.52	100.00
	84	100.00	100.00	

Nota: Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.

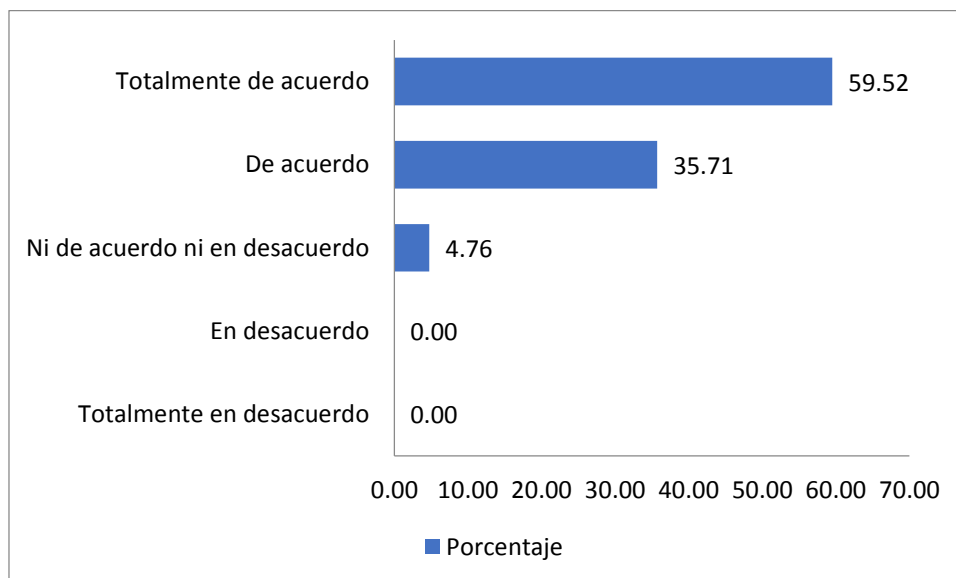


Figura 36. Mejora de procesos.

Fuente: Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 50 de estos que representan el 59.52% están totalmente de acuerdo que en el desarrollo de sus labores, existe la filosofía de buscar la mejora de los procesos.; 30 de estos que representan el 35.71% están de acuerdo y 4 de estos que representan 4.76% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

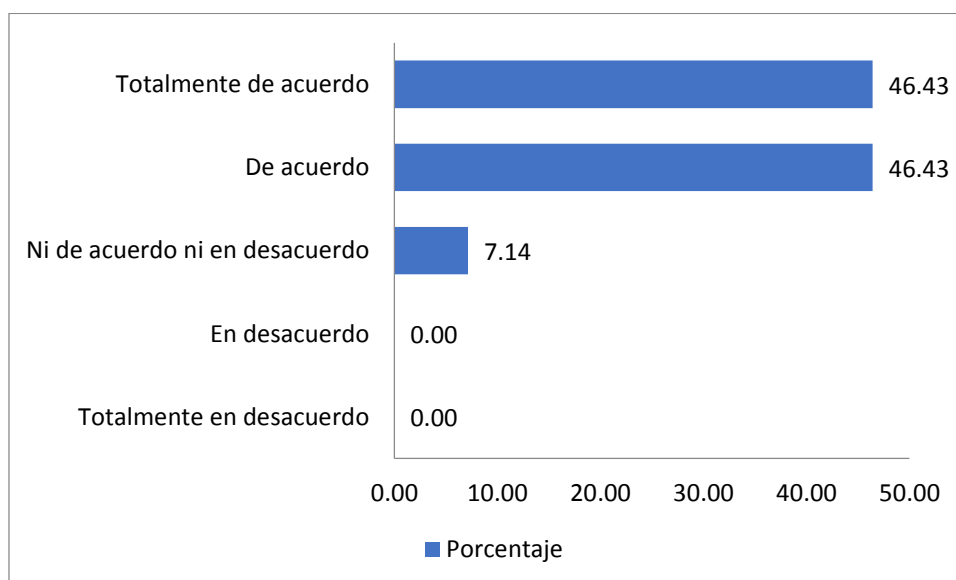
En referencia a la afirmación veintidós (22), se demuestra que el 95.23% están de acuerdo.

### 23. Los servicios que brinda la Municipalidad de San Borja son de calidad.

Tabla 31. Resultado del ítem 23.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	7.14	7.14	7.14
De acuerdo	39	46.43	46.43	53.57
Totalmente de acuerdo	39	46.43	46.43	100.00
	84	100.00	100.00	

Nota: Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 37.** Servicios de calidad.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 39 de estos que representan el 46.43% están totalmente de acuerdo que los servicios que brinda la Municipalidad de San Borja son de calidad; 39 de estos

que representan el 46.43% están de acuerdo y 6 de estos que representan 7.14% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

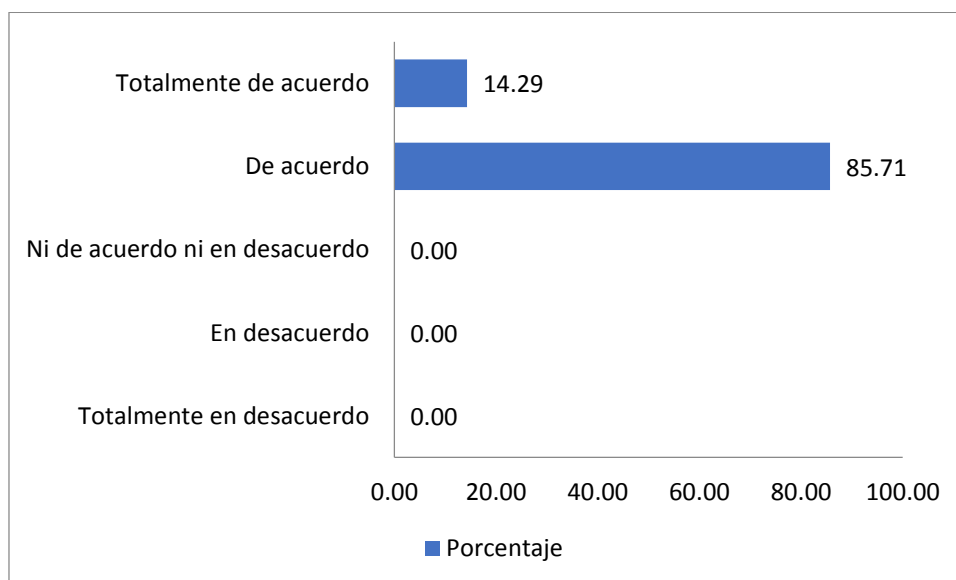
En referencia a la afirmación veintitrés (23), se demuestra que el 92.86% están de acuerdo.

#### **24. Los servicios que brinda la Municipalidad de San Borja satisfacen a la comunidad de este distrito.**

Tabla 32. Resultado del ítem 24.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
De acuerdo	72	85.71	85.71	85.71
Totalmente de acuerdo	12	14.29	14.29	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 38.** Servicios para satisfacción de la comunidad.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 12 de estos que representan el 14.29% están totalmente de acuerdo que los servicios que brinda la Municipalidad de San Borja satisfacen a la comunidad de este distrito y 72 de estos que representan el 85.71% están de acuerdo.

En referencia a la afirmación veinticuatro (24), se demuestra que el 100% están de acuerdo.

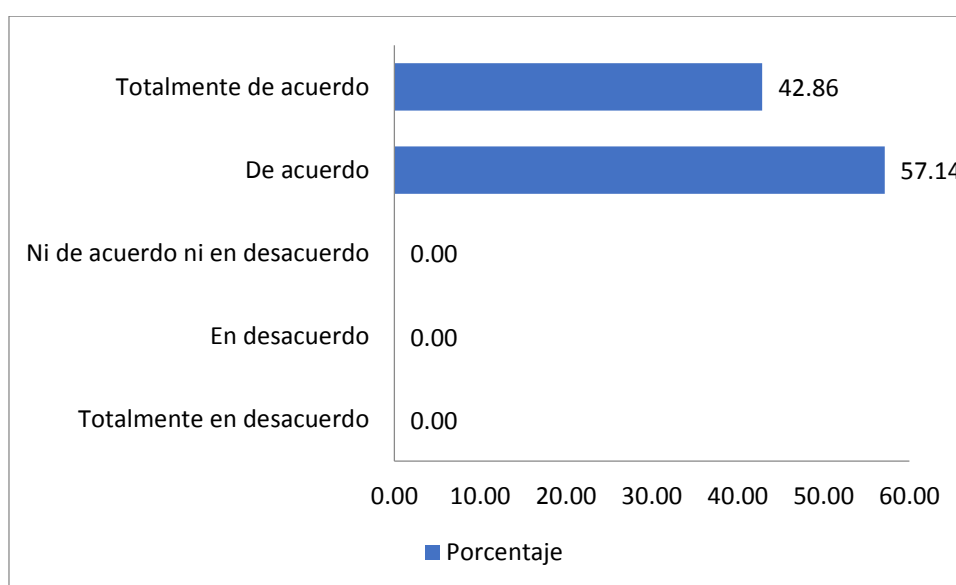
### **Influencia de la participación ciudadana en el desarrollo sostenible del distrito de San Borja en el año 2017.**

#### **25. La Municipalidad de San Borja fomenta la participación ciudadana.**

Tabla 33. Resultado del ítem 25.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
De acuerdo	48	57.14	57.14	57.14
Totalmente de acuerdo	36	42.86	42.86	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 39.** Participación ciudadana.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 36 de estos que representan el 42.86% están totalmente de acuerdo que la Municipalidad de San Borja fomenta la participación ciudadana y 48 de estos que representan el 57.14% están de acuerdo.

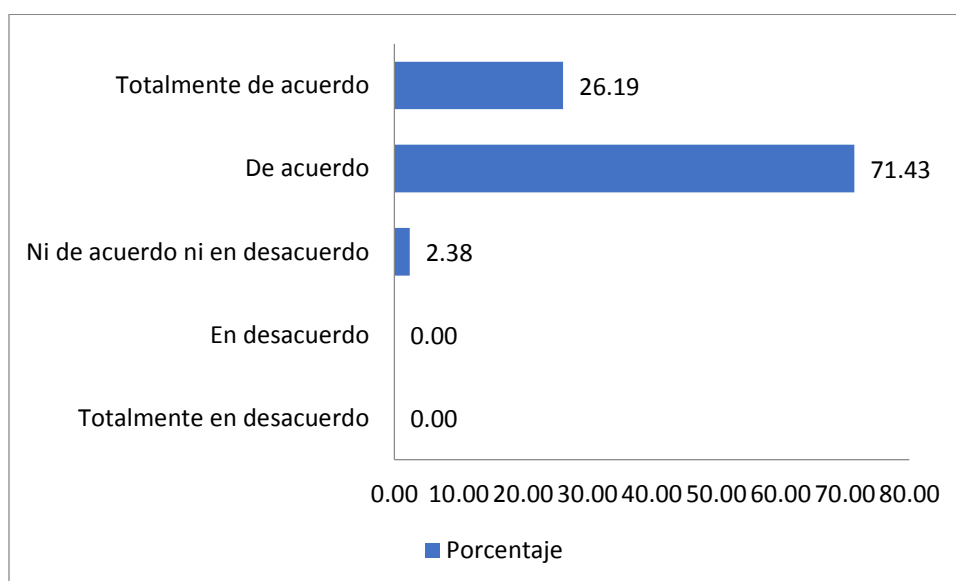
En referencia a la afirmación veinticinco (25), se demuestra que el 100% están de acuerdo.

## **26. En el distrito de San Borja, los vecinos participan de manera activa en la toma de decisiones referente a cuestiones públicas.**

Tabla 34. Resultado del ítem 26.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	2.38	2.38	2.38
De acuerdo	60	71.43	71.43	73.81
Totalmente de acuerdo	22	26.19	26.19	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 40.** Participación en la toma de decisiones.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 22 de estos que representan el 26.19% están totalmente de acuerdo que en el distrito de San Borja, los vecinos participan de manera activa en la toma de decisiones referente a cuestiones públicas.; 60 de estos que representan el 71.43% están de acuerdo y 2 de estos que representan 2.38% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

En referencia a la afirmación veintiséis (26), se demuestra que el 97.62% están de acuerdo.

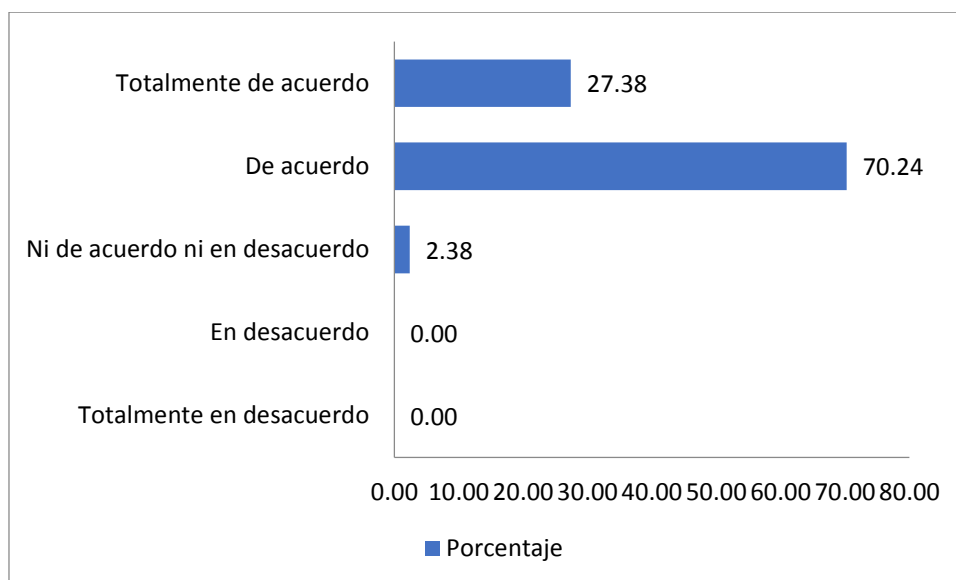
**27. Los ciudadanos del distrito de San Borja, intervienen en actividades públicas y hacen valer sus intereses sociales.**

Tabla 35. Resultado del ítem 27.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	2.38	2.38	2.38
De acuerdo	59	70.24	70.24	72.62
Totalmente de acuerdo	23	27.38	27.38	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.





**Figura 41.** Intereses social.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 23 de estos que representan el 27.38% están totalmente de acuerdo que los ciudadanos del distrito de San Borja, intervienen en actividades públicas y hacen valer sus intereses sociales.; 59 de estos que representan el 70.24% están de acuerdo y 2 de estos que representan 2.38% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

En referencia a la afirmación veintisiete (27), se demuestra que el 97.62% están de acuerdo.

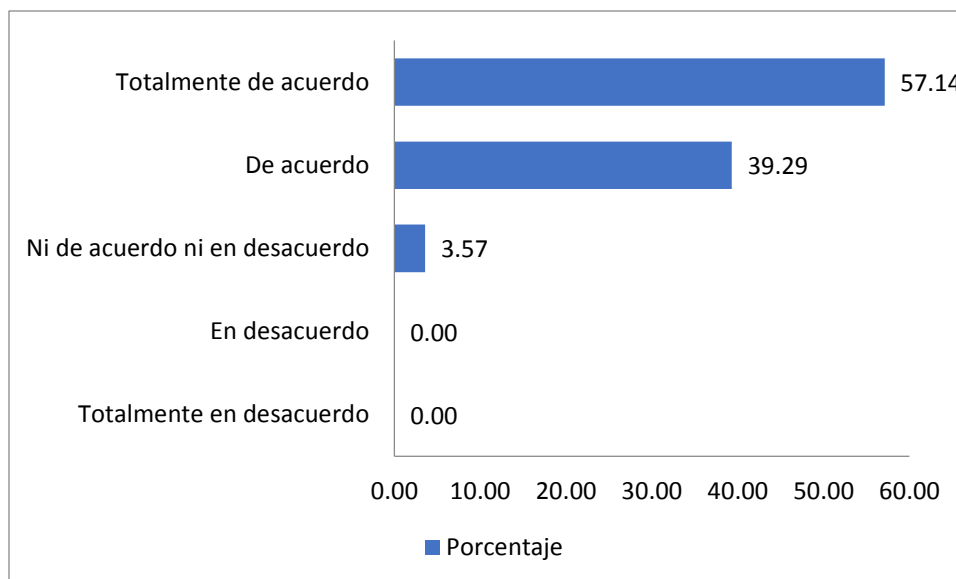
**28. En el distrito de San Borja, existen mecanismos de participación que garantizan una permanente comunicación entre la población y las autoridades municipales.**

Tabla 36. Resultado del ítem 28.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	3.57	3.57	3.57
De acuerdo	33	39.29	39.29	42.86

Totalmente de acuerdo	48	57.14	57.14	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 42.** Mecanismos de participación.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 48 de estos que representan el 57.14% están totalmente de acuerdo que en el distrito de San Borja, existen mecanismos de participación que garantizan una permanente comunicación entre la población y las autoridades municipales.; 33 de estos que representan el 39.29% están de acuerdo y 3 de estos que representan 3.57% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

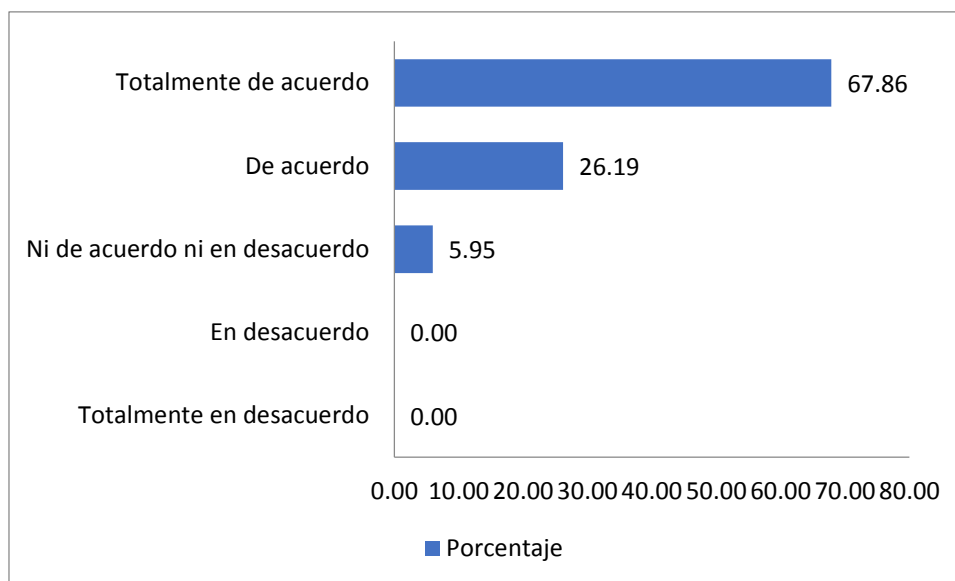
En referencia a la afirmación veintiocho (28), se demuestra que el 96.43% están de acuerdo.

## **29. San Borja es un distrito ecológico.**

Tabla 37. Resultado del ítem 29.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	5.95	5.95	5.95
De acuerdo	22	26.19	26.19	32.14
Totalmente de acuerdo	57	67.86	67.86	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 43.** Distrito ecológico.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 57 de estos que representan el 67.86% están totalmente de acuerdo que San Borja es un distrito ecológico; 22 de estos que representan el 26.19% están de acuerdo y 5 de estos que representan 5.95% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

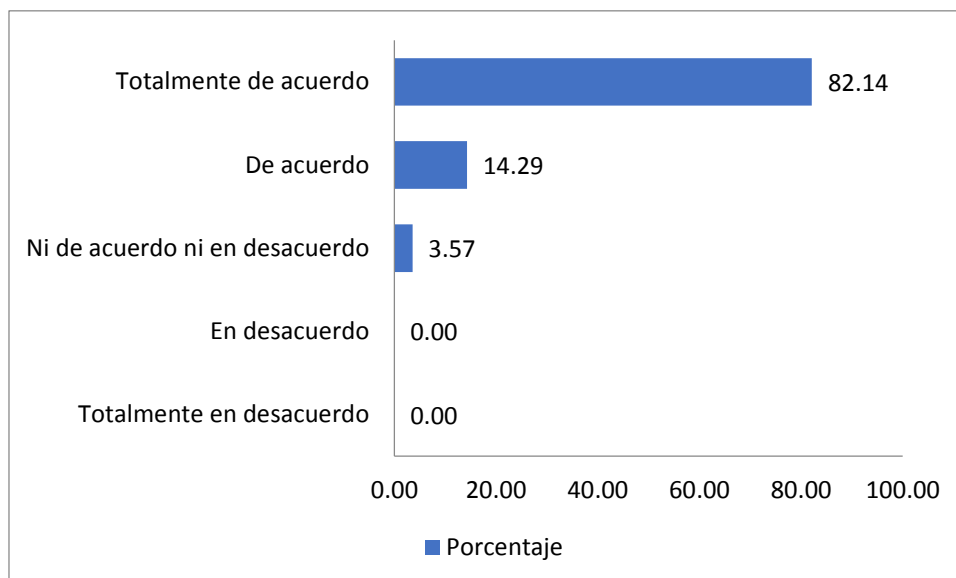
En referencia a la afirmación veintinueve (29), se demuestra que el 94.05% están de acuerdo.

### **30. La comunidad del distrito de San Borja cuida sus áreas verdes.**

Tabla 38. Resultado del ítem 30.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	5.95	5.95	5.95
De acuerdo	22	26.19	26.19	32.14
Totalmente de acuerdo	57	67.86	67.86	100.00
	84	100.00	100.00	

Nota: Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 44.** Cuidado de áreas verdes.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 57 de estos que representan el 67.86% están totalmente de acuerdo que la comunidad del distrito de San Borja cuida sus áreas verdes.; 22 de estos que representan el 26.19% están de acuerdo y 5 de estos que representan 5.95% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

En referencia a la afirmación treinta (30), se demuestra que el 94.05% están de acuerdo.

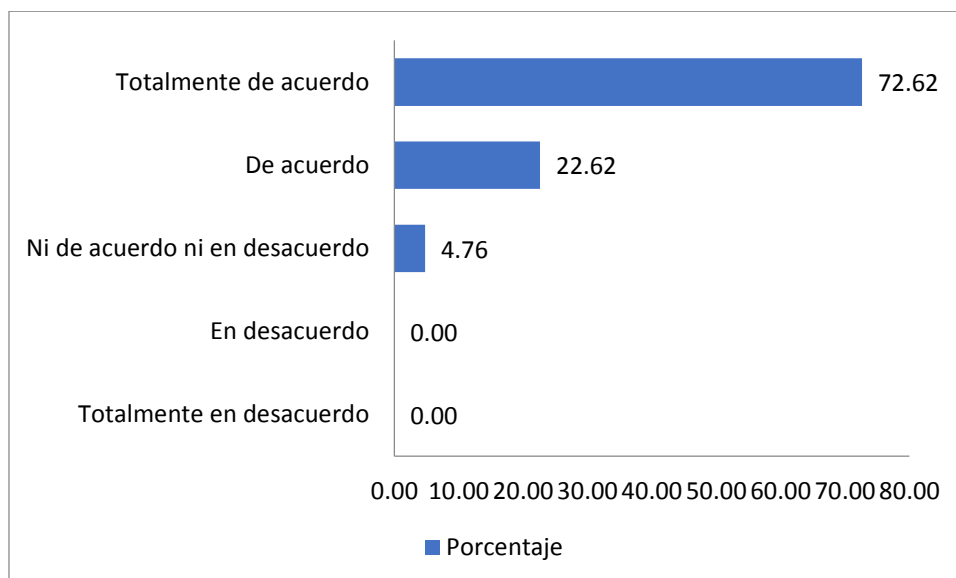
### 31. La Municipalidad de San Borja impulsa y fomenta el reciclaje en el distrito.

Tabla 39. Resultado del ítem 31.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	4.76	4.76	4.76
De acuerdo	19	22.62	22.62	27.38
Totalmente de acuerdo	61	72.62	72.62	100.00
	84	100.00	100.00	

Nota: Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 45.** Reciclaje.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 61 de estos que representan el 72.62% están totalmente de acuerdo que la Municipalidad de San Borja impulsa y fomenta el reciclaje en el distrito.; 19 de estos que representan el 22.62% están de acuerdo y 4 de estos que representan 4.76% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

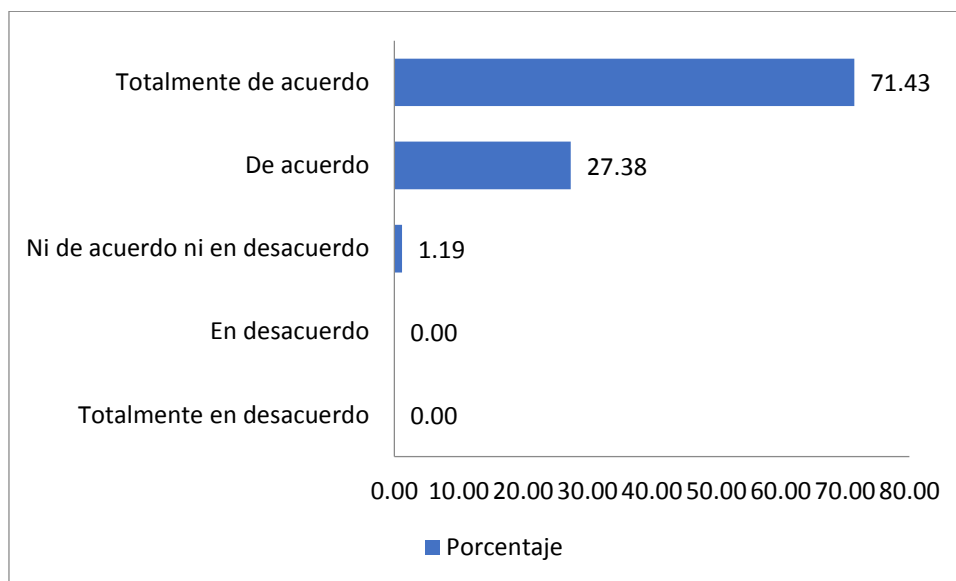
En referencia a la afirmación treinta y uno (31), se demuestra que el 95.24% están de acuerdo.

### **32. La Municipalidad de San Borja está comprometida con el desarrollo humano sostenible y equitativo**

Tabla 40. Resultado del ítem 32.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo		0.00	0.00	0.00
En desacuerdo		0.00	0.00	0.00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	1.19	1.19	1.19
De acuerdo	23	27.38	27.38	28.57
Totalmente de acuerdo	60	71.43	71.43	100.00
	84	100.00	100.00	

*Nota:* Elaboración propia en base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.



**Figura 46.** Desarrollo sostenible y equitativo.

**Fuente:** Datos obtenidos en el trabajo de campo.

De los 84 encuestados, 60 de estos que representan el 71.43% están totalmente de acuerdo que la Municipalidad de San Borja está comprometida con el desarrollo humano sostenible y equitativo; 23 de estos que representan el 27.38% están de acuerdo y 1 de estos que representan 1.19% no están de acuerdo ni en desacuerdo.

En referencia a la afirmación treinta y dos (32), se demuestra que el 98.81% están de acuerdo.

#### 4.1. Análisis de los Resultados

H1 = La innovación influye positivamente en garantizar una gestión eficiente de la Municipalidad de San Borja en el año 2017.

1. Error = 0.001

2. Aplicación de la Prueba:  $r = 0.96$

3. Coeficiente de correlación:  $r = 0.96 > r_c = 0.700$

4. Se acepta la hipótesis formulada H1. En ella se puede observar que se obtiene una alta puntuación, es decir, mientras mayor sea la innovación, mayor será la gestión eficiente en la Municipalidad de San Borja.

#### 4.2. Discusión

En la investigación realizada, concluimos que la innovación es fundamental en los gobiernos locales para lograr su desarrollo a través de una gestión eficiente en beneficio de la ciudadanía.

En América Latina nos encontramos por detrás del desarrollo en referencia a la innovación que se ha logrado en otros continentes, pero en estas dos últimas décadas se ha avanzado, pero aún no es suficiente.

La creatividad de la gestión en el Municipio de San Borja, ha hecho que se diferencie de otros distritos, pues se ha comprobado que a través de sus funcionarios se han establecido procesos de gestión en beneficio de brindarles a sus ciudadanos una mejor calidad de vida (agilidad en trámites municipales, infraestructura, cultura, etc.) y en y donde es muy importante la participación ciudadana en la toma de decisiones.

No es ajeno evaluar que el cambio climático está afectando en gran medida la salud de la población. Cada vez son más radicales las temperaturas. En el verano el

sol quema con mucha más intensidad, producto del daño ocurrido a la capa de ozono y también el frío se siente más intenso a nivel mundial. Así como el clima cada vez es más extremo, las medidas a tomarse para concientizar a la población de nuestro país sobre el cuidado del ambiente, también deberían ser extremas.

En relación a la encuesta, se observa que en los treinta y dos (32) ítems, los colaboradores de la Municipalidad que han sido encuestados están de acuerdo con la influencia positiva de la innovación en la gestión eficiente desarrollada por dicha Municipalidad.

Finalmente, el sustento del presente estudio, ha contado con un amplio marco teórico que ha hecho posible el desarrollo de esta tesis.



## Conclusiones

- Las iniciativas de innovación en los gobiernos locales se caracteriza por producir cambios que generen valor público y contribuyan con el desarrollo local.
- Producto del análisis realizado a la Municipalidad de San Borja y de la revisión del marco teórico, se identificaron elementos esenciales para el desarrollo de la innovación: la gestión eficiente, la tecnología, las buenas prácticas, la participación ciudadana, la competitividad, la cultura innovadora, la mejora continua y el desarrollo sostenible.
- El estudio realizado sobre la gestión eficiente en los gobiernos locales requiere diseñar e implantar un sistema integrado que brinde: Conocimiento pleno de la organización y su entorno, tener objetivos claros, saber afrontar los cambios, los cuales no serán inmediatos, pero beneficiarán el desarrollo integral de la organización y debe contar con una mejora continua.
- Los programas referentes a investigación en las universidades no están alineados con las necesidades reales del Perú en cuanto a lo social, económico y ambiental; por tanto presentan una escasa ayuda a los problemas de la ciudadanía y poca aplicación práctica.
  - Falta generar conciencia para que las empresas inviertan en actividades de innovación y en potenciar a sus colaboradores en desarrollar habilidades en esta materia. Por el lado de los gobiernos locales hay una deficiencia en las Leyes que promuevan la innovación, por tanto no se cuenta con el financiamiento para el desarrollo de estas importantes actividades.

- En el Estado existen pocos incentivos para las personas que se dedican a la actividad científica, por tanto no se han desarrollado programas que permitan atraer y retener talentos.
- Por ello, ha sido de gran importancia el estudio de gestión eficiente en la Municipalidad de San Borja, cuya filosofía está orientada al logro de la eficiencia e innovación en el desarrollo de su gestión, brindando un mejor servicio y una mejor calidad de vida de sus ciudadanos, lo cual ha permitido un desarrollo sostenible y lograr ser un distrito residencial, ordenado y seguro, que brinda una oferta cultural y un modelo de gestión participativa y de conservación del medio ambiente.

## Recomendaciones

- Para que la innovación en los gobiernos locales genere valor público y contribuya con el desarrollo local, deberá responder a las necesidades del entorno y el contexto cultural. Asimismo, se deberán determinar: tiempo de ejecución del plan, responsables y producto final.
- Para que las iniciativas de innovación tengan éxito, deberán contar con la aprobación del Alcalde y con la participación activa de los colaboradores y ciudadanía.
- Es necesario difundir las iniciativas de innovación y que puedan ser replicadas hacia otras municipalidades, considerando sus necesidades particulares y su contexto cultural. Estos cambios ayudarán al empoderamiento de los empleados municipales y de la ciudadanía en general.
- Para que los programas referentes a investigación en las universidades, estén alineados con las necesidades reales del Perú en cuanto a lo social, económico y ambiental; deberá existir mayor participación de los organismos públicos y de la empresa privada, que permitirán asegurar la viabilidad y la sostenibilidad de las propuestas innovadoras.
- Generar programas de incentivos por parte del Estado, orientados a las personas que se dedican a la actividad científica, quienes son los agentes de creación y difusión de conocimiento (incentivos económicos o de estudios en Universidades donde el tema de innovación esté más avanzado) y desarrollar programas que permitan atraer y retener talentos en la gestión pública. con el fin de garantizar un nuevo o un mejorado servicio municipal.

## Referencias

### Bibliografía

Alberti, A. & Bertucci, G. (2006). *Innovations in Governance and Public Administration: Replicating what works*. Nueva York, NY: Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Alburquerque, F. (2004) *Desarrollo económico local y descentralización en América Latina*. Revista de la CEPAL. Santiago de Chile.

Alfredo Hoyos Zavala y Jorge Hoyos Zavala (2015): “*Desarrollo de sistemas de gestión integrado como garantía de eficiencia y eficacia en las organizaciones*”, *Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales*, n. 29 (julio-septiembre 2015).

Andrés López (2009): *Evaluaciones de programas públicos de apoyo al fomento y desarrollo de la tecnología y la innovación en el sector productivo en América Latina*. Diálogo Regional de Política Red de Innovación, Ciencia y Tecnología.

Avogadro, Enrique (2015) *Revista Digital Innovación en los Gobiernos Locales*. Red de Innovación Local. Argentina.

Cabrero, E. & Carrera A. (2008). *Innovación local en América Latina*. México D. F.: CIDE.

Canales, D., Madrigal, L., Saracho, A., y Valdés, C. (2007). *El Tamaño Importa: Las Políticas Pro Pymes y la Competitividad*. (United States Agency Report). Fundación para la Implementación, Diseño, Evaluación y Análisis de Políticas Públicas, Fundación IDEA, A.C.

Cohen, W. y Levinthal, D. (1990). “Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation”, *Administrative Science Quarterly*, Griffith, R., Redding.

Coriat, B. (1997). *Los desafíos de la competitividad*. Argentina: Eudeba.

Cunill Grau, N. (1991), *La participación ciudadana*, CLADE, Caracas.

Fernández, H. (2003): *Sistemas Integrados de Gestión*. Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias. España.

Fernández, M. (2004). *Hacia un balance de las innovaciones en la gestión municipal*. Santiago de Chile.

Formichella, M. M. (2011). *La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo*. Tres Arroyos, Argentina.

González Padilla, R. (2010). La acción pública local y la innovación en gobiernos locales: el caso de «puro potosino» en el municipio de San Luis Potosí, S. L. P., México.

Guimarães, Roberto P. (1997). *Cooperativismo e Desenvolvimento Sustentable*. Editora da Universidade Federal do Rio de Janeiro.

.

Guimarães, Roberto P. (1998). *Aterrizando una Cometa: Indicadores Territoriales de Sustentabilidad*. Editora da Universidade Federal do Rio de Janeiro.

Huayamave, E. (2013): *Los sistemas integrados de gestión: Gestión de la calidad total, gestión medio ambiental y gestión de la prevención*. Ecuador.

Ivancevich, J. y Lorenzi, P. (1997). *Gestión de calidad y competitividad*. España: Mc Graw-Hill.

Justman, M. y Teubal, M. (1993). “Technological Infrastructure Policy (TIP): Creating Capabilities and Building Markets, en: “Technological Infrastructure Policy, An International Perspective. Springer Science Publishing.

Kneller, R: y Stevens, P. (2006). "Frontier Technology and Absorptive Capacity: Evidence from OECD Manufacturing Industries", Oxford.

Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad. *Omnia*.

López, V. G. y Marín, M. E. (2011). La competitividad y el factor humano en las organizaciones. En Herrera, N. (Ed.), *Redes de Innovación, Energías Renovables y Competitividad* (pp. 15-35). Ensenada: Editorial Fundación Teleddes.

Morgan, L. (2001), Community participation in health: perpetual allure, persistent challenge. *Health Policy and Planning*.

Morales, M. A. y Pech, J. L. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Revista Contaduría y Administración*.

Morales, L. A. (2011). Marketing y competitividad de *clusters* turísticos: El caso de la Ruta del Vino en Baja California. En Cuevas, T. y Varela, R. (Eds.). *Competitividad, innovación e imaginario en el tejido socioeconómico* (pp. 147-162). México, D.F.: Editorial Gasca.

Ohmae, K. (1983). *La mente del estratega*. México: Mc Graw-Hill.

Oakley, P. (1991), *Projects with people: The practice of participation in rural development*, ILO.

O. Morales, A. Barrera, M. Rodríguez, C. Romero, R. Távora (2014): *Modelo de gestión de la innovación para los gobiernos locales del Perú* (Serie Gerencia para el Desarrollo; 35). Esan Ediciones.

Peñaloza, M. (2005). Competitividad: ¿Nuevo paradigma económico? *Forum empresarial*.

Pliscoff V. & Araya, J. (2012). Las alianzas público-privadas como gatilladoras de innovación en las organizaciones públicas: reflexiones a partir de la situación chilena. *Revista Chilena de Administración Pública* (Santiago de Chile).

Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. España: Plaza & Janes Editores.

Quero, L. (2008). Estrategias competitivas: Factor clave de desarrollo. *Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales*.



Rial, J. (2000), Instituciones de democracia directa en América Latina. Disponible en <http://ndipartidos.org/files/active/0/democraciadirecta.pdf>

Solleiro, J. L. & Castañón, R. (2004). Competitividad y sistemas de innovación: los retos para la inserción de México en el contexto global. Lima.

Van Reenen, J. (2003). “R&D and Absorptive Capacity: Theory and Empirical Evidence”, *Scandinavian Journal of Economics*.

### **Referencias de Web**

Web oficial Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en:

<https://blogs.iadb.org/puntossobrelai/2016/04/08/7-iniciativas-de-innovacion-social-que-todo-gestor-publico-y-emprendedor-debe-conocer/>

<https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7463/Participacion-Ciudadana-en-la-Gestion-Publica-Modulo-1-Participacion-Ciudadana-y-Policas-Publicas-Unidad-1-1-Mecanismos-constitucionales-de-participacion-ciudadana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Web oficial Definición ABC. Disponible en:

<https://www.definicionabc.com/medio-ambiente/desarrollo-sostenible.php>

Web oficial Diario El Comercio. Disponible en:

<https://elcomercio.pe/economia/opinion/falta-innovar-peru-gregory-scott-388395>

<https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/negocios/como-tener-cultura-innovadora-dentro-organizacion-noticia-1985820>

Web oficial: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2012). Disponible en: [www.inec.org.pe/inebmenu/mnu\\_imasd.htm](http://www.inec.org.pe/inebmenu/mnu_imasd.htm)

Web oficial Innolandia. Disponible en:

<https://innolandia.es/cultura-innovadora/>

Web oficial Ministerio de la Mujer. Disponible en:

[https://www.mimp.gob.pe/omep/normativa/DS027\\_2007PCM.pdf](https://www.mimp.gob.pe/omep/normativa/DS027_2007PCM.pdf)

Web oficial Municipalidad de San Borja. Disponible en:

<http://www.munisanborja.gob.pe/index.php/beneficios-de-andar-en-bicicleta/para-san-borja.html>

Web oficial OMPI. Disponible en:

[http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2016/article\\_0008.html](http://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2016/article_0008.html)

Web oficial PNUD. Disponible en:

<http://www.pe.undp.org/content/peru/es/home/sustainable-development-goals.html>

Web oficial: Premio buenas prácticas de gobierno. Disponible en:

<http://www.premiobpg.pe/es/quienes-somos.html>

Web oficial Red de Innovación Local. Disponible en:

<http://www.redinnovacionlocal.org/Revista-RIL.pdf>

Web oficial: Revista Espacios. Disponible en:

<http://www.revistaespacios.com/a15v36n23/15362323.html>

Web oficial: Unesco. Disponible en:

<http://www.unesco.org/new/es/office-in-montevideo/ciencias-naturales/ciencia-tecnologia-e-innovacion/>

Web oficial: Wikipedia. Disponible en:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Buenas\\_pr%C3%A1cticas](https://es.wikipedia.org/wiki/Buenas_pr%C3%A1cticas)

[https://es.wikipedia.org/wiki/Proceso\\_de\\_mejora\\_continua](https://es.wikipedia.org/wiki/Proceso_de_mejora_continua)



# ANEXOS

## Anexo 01: Instrumento de investigación

### CUESTIONARIO

#### Influencia de la tecnología en garantizar la competitividad en la Municipalidad de San Borja en el año 2017.

1. En mi trabajo, cuento con una PC que me permite desarrollar de manera efectiva mis labores diarias.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

2. En mi trabajo, cuento con herramientas tecnológicas (Internet, correo electrónico), lo que me permite desarrollar mis labores de manera más productiva.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

3. Cuento con habilidades en el manejo tecnológico, lo cual impacta de manera positiva en el desarrollo de mi trabajo.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

4. En la Municipalidad he recibido capacitaciones o entrenamiento tecnológico, que ha contribuido en el desarrollo de mi trabajo.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

5. Los servicios que brinda la Municipalidad de San Borja son competitivos (eficientes, rápidos)

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

6. Considero que la Municipalidad de San Borja tiene presencia positiva en el mercado.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

7. Considero que la Municipalidad de San Borja es flexible y se adapta a los cambios.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

8. Considero que la Municipalidad de San Borja está a la vanguardia en los servicios que brinda a su comunidad.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**Influencia de la difusión de buenas prácticas en garantizar una cultura innovadora en la Municipalidad de San Borja en el año 2017.**

9. En la Municipalidad de San Borja se brinda un excelente servicio.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

10. Los vecinos de San Borja encuentran mejores soluciones y procedimientos más adecuados en su Municipalidad.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

11. En la Municipalidad de San Borja se realizan proyectos innovadores que generan valor para la comunidad.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

12. La Municipalidad de San Borja cuenta con políticas públicas innovadoras.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

13. La Municipalidad de San Borja cuenta con una cultura innovadora

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

14. La Municipalidad de San Borja cuenta con productos, servicios y procesos innovadores.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

15. En la Municipalidad de San Borja se realizan capacitaciones orientadas a la creatividad e innovación.



Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

16. La Municipalidad de San Borja fomenta técnicas y espacios inspiradores que permitan que sus colaboradores puedan exponer sus ideas.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

### **Influencia de los procesos de gestión en garantizar la mejora continua en la Municipalidad de San Borja en el año 2017.**

17. En la Municipalidad de San Borja, los procesos de gestión están orientados a brindar una excelente calidad en el servicio.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

18. En la Municipalidad de San Borja, se satisfacen las necesidades de los ciudadanos de manera efectiva y eficaz.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

19. En la Municipalidad de San Borja, se cuenta con un sistema de gestión integrado para alcanzar resultados eficientes.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

20. En la Municipalidad de San Borja se cuenta con un único manual de gestión, para evitar que los procesos se dupliquen.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

21. En el desarrollo de mi trabajo es importante la mejora continua de los servicios que brinda la Municipalidad.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

22. En el desarrollo de mis labores, existe la filosofía de buscar la mejora de los procesos.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

23. Los servicios que brinda la Municipalidad de San Borja son de calidad.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

24. Los servicios que brinda la Municipalidad de San Borja satisfacen a la comunidad de este distrito.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

## **Influencia de la participación ciudadana en el desarrollo sostenible del distrito de San Borja en el año 2017.**

25. La Municipalidad de San Borja fomenta la participación ciudadana

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

26. En el distrito de San Borja, los vecinos participan de manera activa en la toma de decisiones referente a cuestiones públicas.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

27. Los ciudadanos del distrito de San Borja, intervienen en actividades públicas y hacen valer sus intereses sociales.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

28. En el distrito de San Borja, existen mecanismos de participación que garantizan una permanente comunicación entre la población y las autoridades municipales.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

29. San Borja es un distrito ecológico.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

30. La comunidad del distrito de San Borja cuida sus áreas verdes.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

31. La Municipalidad de San Borja impulsa y fomenta el reciclaje en el distrito.

Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

32. La Municipalidad de San Borja está comprometida con el desarrollo humano sostenible y equitativo

. Totalmente en desacuerdo  En desacuerdo  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo   
De acuerdo  Totalmente de acuerdo

**Anexo 02: Matriz de consistencia**

**TÍTULO: La innovación en la gestión eficiente de la Municipalidad de San Borja**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>VARIABLES E INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL</b></p> <p>¿Cómo influye la innovación en garantizar una gestión eficiente de la Municipalidad de San Borja?</p> <p><b>PROBLEMAS SECUNDARIOS</b></p> <p>1.- ¿Cómo influye la tecnología en garantizar la competitividad en la Municipalidad de San Borja?</p> <p>2.- ¿Cómo influye la difusión de buenas prácticas en garantizar una cultura innovadora en la Municipalidad de San Borja?</p> <p>3.- ¿Cómo influyen los procesos de gestión en garantizar la mejora continua en la Municipalidad de San Borja?</p> <p>4.- ¿Cómo influye la participación ciudadana en el desarrollo sostenible del distrito de San Borja?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la influencia de la innovación en garantizar una gestión eficiente de la Municipalidad de San Borja.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>1. Determinar la influencia de la tecnología en garantizar la competitividad en la Municipalidad de San Borja</p> <p>2. Determinar la influencia de la difusión de buenas prácticas en garantizar una cultura innovadora en la Municipalidad de San Borja.</p> <p>3. Determinar la influencia de los procesos de gestión en garantizar la mejora continua en la Municipalidad de San Borja.</p> <p>4.- Determinar la influencia de la participación ciudadana en el desarrollo sostenible del distrito de San Borja.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>La innovación influye en garantizar una gestión eficiente de la Municipalidad de San Borja</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>1. La tecnología influye en garantizar la competitividad en la Municipalidad de San Borja.</p> <p>2. La difusión de buenas prácticas influye en garantizar una cultura innovadora en la Municipalidad de San Borja.</p> <p>3. Los procesos de gestión influyen en garantizar la mejora continua en la Municipalidad de San Borja.</p> <p>4.- La participación ciudadana influye en el desarrollo sostenible del distrito de San Borja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tecnología</li> <li>- Buenas prácticas</li> <li>- Procesos de gestión</li> <li>- Participación ciudadana</li> <li>- Competitividad</li> <li>- Cultura innovadora</li> <li>- Mejora continua</li> <li>- Desarrollo sostenible</li> </ul>	<p>Variable Independiente (X)</p> <p>X1. Innovación</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tecnología</li> <li>- Buenas prácticas</li> <li>- Procesos de gestión</li> <li>- Participación ciudadana</li> </ul> <p>Variable Dependiente (Y)</p> <p>Y1. Gestión eficiente</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competitividad</li> <li>- Cultura innovadora</li> <li>- Mejora continua</li> <li>- Desarrollo sostenible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Tipo de Investigación</b> Aplicada</li> <li>- <b>Nivel de Investigación</b> -Descriptivo</li> <li>- <b>Método</b> -Inductivo -Histórico</li> <li>- <b>Técnicas de Recolección de Información</b> -Documental</li> <li>- <b>Instrumentos</b> -Fichas bibliográficas -Registro -Expedientes -Registro anecdótico -Registro de casos</li> <li>- <b>Fuentes</b> -Bibliográficas -Investigadores</li> </ul>