



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**El Proceso Administrativo y Logro de Objetivos en la  
Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de  
Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto  
Maldonado 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**AUTOR:**

Mg. Gutiérrez Carpio, Eduardo Alejandro

**ASESOR:**

Dr. Hugo Sierra Valdivia.

**SECCIÓN:**

CIENCIAS EMPRESARIALES

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección

**PERÚ – 2019**

## **Página del Jurado**

---

Dr. Raza Urbina, Segundo Rodolfo

Presidente

---

Dr. Quispe Barra, Marco Antonio

Secretario

---

Dr. Sierra Valdivia, Hugo

Vocal

## **Dedicatoria:**

### **A:**

Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos.

La memoria de Mi Padre.

Mi Madre, Hermanos, Hijos y demás Familiares por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

Karim por su apoyo incondicional, por su comprensión, por todo que nos toca vivir en este lapso de nuestras vidas.

Mgt. Eduardo Alejandro Gutiérrez Carpio

## **Agradecimientos:**

Quiero agradecer de manera especial al Rector, Director de la Escuela de Posgrado, Coordinador y a los Catedráticos de la Universidad César Vallejo.

A los trabajadores de la Entidad Prestadora de Servicios de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata de Sociedad Anónima-EPS EMAPAT S.A; por ayudarme a crecer personal y profesionalmente y a todas las personas que contribuyeron en la realización de la presente investigación, brindándome su apoyo incondicional y acompañándome en el camino del éxito a nivel personal y profesional.

Al Dr. Martin Manuel Grados Vásquez, por desplegar su experiencia y conocimientos en los temas concernientes al Doctorado, y al mismo tiempo por asesorar durante el proceso de esta investigación.

Mi más sincero agradecimiento a todos los amigos y demás familiares.

Mgt. Eduardo Alejandro Gutiérrez Carpio

## Declaración de Autenticidad

Yo, Eduardo Alejandro Gutiérrez Carpio, estudiante del Programa de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 04816946, con la tesis titulada “El Proceso Administrativo y los Logros de Objetivos en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 12 de enero del 2019.

  
Mgt. Eduardo Alejandro Gutiérrez Carpio  
DNI N° 04816946

## Presentación

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada **“El Proceso Administrativo y Logro de Objetivos en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018”**, con la finalidad de determinar la relación que existe entre la dos variables que se está presentando líneas arriba, en cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Mgt. Eduardo Alejandro Gutiérrez Carpio

## Índice

Página del Jurado .....	ii
Dedicatoria: .....	iii
Agradecimientos:.....	iv
Declaración de Autenticidad.....	v
Presentación .....	vi
Resumen .....	xii
Abstract .....	xiv
I. INTRODUCCIÓN .....	16
1.1 Realidad problemática .....	16
1.2 Trabajos previos .....	21
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	25
1.4 Formulación del problema .....	30
1.5 Justificación del estudio .....	31
1.6 Hipótesis .....	32
1.7 Objetivos.....	33
II. MÉTODO .....	35
2.1 Diseño de Investigación.....	35
2.2 Matriz de Operacionalización de las Variables. ....	37
2.3. Población y Muestra .....	38
2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad ...	40
2.5 Métodos de Análisis de Datos.....	54
2.6 Aspectos Éticos.....	54
III. RESULTADOS .....	55
IV. DISCUSIÓN.....	68

4.1 Comparación crítica con la literatura existente y los antecedentes. ....	68
V. CONCLUSIONES:.....	72
VI. RECOMENDACIONES .....	74
VII. PROPUESTA .....	75
VIII. REFERENCIA .....	76
ANEXOS .....	79



## Índice de Tablas

Tabla N° 01: Total Población	43
Tabla N°02: Muestra de los Trabajadores de la EPS EMAPAT S.A.	44
Tabla N°03: Escala de Categorías Likert	46
Tabla N° 04: Especificaciones para la encuesta: El Proceso Administrativo	47
Tabla N° 05: Especificaciones para la encuesta: el logro de objetivos	49
Tabla N° 06: Resumen del Procesamiento de casos	52
Tabla N° 07: Estadísticas de escala	52
Tabla N° 08: Estadísticas de fiabilidad	53
<i>Tabla N° 09: Distribución de las Puntuaciones para la Variable: Proceso Administrativo</i>	<i>54</i>
<i>Tabla N° 10: Distribución de las Puntuaciones para la Variable: Logro de Objetivos</i>	<i>55</i>
<i>Tabla N° 11: Distribución de las Puntuaciones para la Dimensión: Planificación</i>	<i>56</i>
<i>Tabla N° 12: Distribución de las Puntuaciones para la Dimensión: Organización</i>	<i>57</i>
<i>Tabla N° 13: Distribución de las Puntuaciones para la Dimensión: Dirección</i>	<i>58</i>
<i>Tabla N° 14: Distribución de las Puntuaciones para la Dimensión: Control</i>	<i>59</i>
<i>Tabla N° 15: Distribución de las Puntuaciones para la Dimensión: Desarrollo Humano</i>	<i>60</i>
<i>Tabla N° 16: Distribución de las Puntuaciones para la Dimensión: Condiciones de Trabajo</i>	<i>61</i>
<i>Tabla N° 17: Distribución de las Puntuaciones para la Dimensión: Productividad</i>	<i>62</i>
Tabla N° 18: Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y los Logros de Objetivos en la EPS EMAPAT Puerto Maldonado 2018.	64
<i>Tabla N° 19: Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la EPS EMAPAT Puerto Maldonado 2018.</i>	<i>65</i>

<i>Tabla N° 20: Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y las Condiciones de Laborales en la EPSEMAPAT Puerto Maldonado 2018.</i>	66
<i>Tabla N° 21: Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y la Productividad en la EPSEMAPAT Puerto Maldonado 2018</i>	67
<i>Tabla N° 22: Análisis Descriptivo de la Variable El Proceso Administrativo</i>	68
<i>Tabla N° 23: Análisis Descriptivo de la Variable Logros de Objetivos</i>	69
<i>Tabla N° 24: Análisis Descriptivo de la Dimensión Planificación</i>	70
<i>Tabla N° 25: Análisis Descriptivo de la Dimensión Organización</i>	71
<i>Tabla N° 26: Análisis Descriptivo de la Dimensión Dirección</i>	72
<i>Tabla N° 27: Análisis Descriptivo de la Dimensión Control</i>	73
<i>Tabla N° 28: Análisis Descriptivo de la Dimensión Desarrollo Humano</i>	74
<i>Tabla N° 29: Análisis Descriptivo de la Dimensión Condiciones de Trabajo</i>	75
<i>Tabla N° 30: Análisis Descriptivo de la Dimensión de la Productividad</i>	76

## Índice de Figuras

Figura N° 01: Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y los Logros de Objetivos en la EPS EMAPAT Puerto Maldonado 2018.	64
Figura N° 02: <i>Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la EPS EMAPAT Puerto Maldonado 2018.</i>	65
Figura N° 03: <i>Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y las Condiciones de Laborales en la EPSEMAPAT Puerto Maldonado 2018.</i>	66
Figura N° 04: <i>Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y la Productividad en la EPSEMAPAT Puerto Maldonado 2018</i>	67
Figura N° 05: <i>Análisis Descriptivo de la Variable El Proceso Administrativo</i>	68
Figura N° 06: <i>Análisis Descriptivo de la Variable Logros de Objetivos</i>	69
Figura N° 07: <i>Análisis Descriptivo de la Dimensión Planificación</i>	70
Figura N° 08: <i>Análisis Descriptivo de la Dimensión Organización</i>	71
Figura N° 09: <i>Análisis Descriptivo de la Dimensión Dirección</i>	72
Figura N° 10: <i>Análisis Descriptivo de la Dimensión Control</i>	73
Figura N° 11: <i>Análisis Descriptivo de la Dimensión Desarrollo Humano</i>	74
Figura N° 12: <i>Análisis Descriptivo de la Dimensión Condiciones de Trabajo</i>	75
Figura N° 13: <i>Análisis Descriptivo de la Dimensión de la Productividad</i>	76

## Resumen

La presente investigación se desarrolló con la finalidad de determinar, explicar y analizar el nivel de relación que existe relación entre el Proceso Administrativo y logro de objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018, El tipo de estudio es no experimental, el diseño de estudio es correlacional causal y los métodos de investigación mixto, aplicados fue el hipotético-deductivo y el descriptivo. La población está conformada por 130 trabajadores, de la cual se consideró una muestra de 30 trabajadores representativos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata. Se han empleado como instrumentos: dos cuestionarios los cuales se sometieron a la prueba de confiabilidad con Alfa de Cronbach y la recolección de datos se utilizó la escala de tipo Likert; y, una guía de entrevista para la recolección de datos e información de las variables en estudio; se procesó la información a través del software de estadística SPSS Versión 22. Los resultados son presentados en tablas y figuras estadísticas.

El resultado obtenido del Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativa y Logro de Objetivos en la EPS EMAPAT Puerto Maldonado 2018. Se tiene un coeficiente de correlación de Spearman entre las dos variables de estudio que es 0,896 y el P valor es 0,000; por lo que de acuerdo al resultado de la prueba se obtuvo que el valor de la significancia P fue de 0.000, siendo este valor mayor que 0.05 por lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Análisis Descriptivo de la Variable El Proceso Administrativo, se observa respecto a la Variable y sus dimensiones manifiestan que el 63.40%, de los trabajadores de la EPS EMAPAT S.A., a veces cumple con el proceso administrativo que realiza la empresa, el 23.33% casi siempre y el 13.33% casi nunca, tienen en cuenta la planificación, organización, dirección y el control y el Análisis Descriptivo de la Variable Logros de Objetivos, se observa respecto a la Variable y sus dimensiones manifiestan: que el 56.67%, de los trabajadores de la EPS EMAPAT S.A., a veces cumple con los objetivos de la institución, el 30.00% casi nunca y el 13.33% casi siempre, tienen en cuenta el

desarrollo humano, condiciones de trabajo y la productividad para los logros objetivos.

**Palabras Clave:** Proceso Administrativo, Planificación, Organización, Dirección, Control; Logro de Objetivos, Desarrollo Humano, Condiciones de Trabajo y Productividad.

## Abstract

The present investigation was developed with the purpose of determining, explaining and analyzing the level of relationship that exists between the Administrative Process and the achievement of objectives in the Provider Entity of Municipal Utility of Drinking Water and Sewerage of Tambopata Puerto Maldonado 2018, El type of study is non-experimental, the study design is correlational causal and mixed research methods, applied was the hypothetico - deductive and the descriptive. The population is made up of 130 workers, of which it was considered a sample of 30 representative workers of the Municipal Drinking Water and Sewerage Company of Tambopata. Two questionnaires were used as instruments, which were submitted to the reliability test with Cronbach's Alpha and the data collection was used the Likert scale; and, an interview guide for the collection of data and information of the variables under study; the information was processed through the statistical software SPSS Version 22. The results are presented in tables and statistical figures.

The result obtained from influence Bivariate Correlation Analysis of the Variable The Administrative Process and the Achievements of Objectives in the EPS EMAPAT Puerto Maldonado 2018. There is a Spearman correlation coefficient between the two study variables which is 0.896 and the P value is 0.000; Therefore, according to the result of the test, the value of significance P was 0.000, this value being greater than 0.05, for which the alternative hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected. Descriptive Analysis of the Variable The Administrative Process is observed with respect to the Variable and its dimensions show that 63.40% of the workers of EPS EMAPAT SA, sometimes comply with the administrative process that the company performs, 23.33% almost always and 13.33% almost never take into account the planning, organization, direction and control and the Descriptive Analysis of the Variable Achievements of Objectives, it is observed with respect to the Variable and its dimensions show that 56.67% of the EPS EMAPAT SA, sometimes meets the objectives of the institution, 30.00% almost never and 13.33% almost always take into account human development, working conditions and productivity for objective achievements.

**Keywords:**Administrative Process, Planning, Organization, Direction, Control; Achievement of Objectives, Human Development, Working Conditions and Productivity.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

Se está desarrollando bajo las nuevas tendencias, teorías y filosofías del Proceso Administrativo y los Logros de objetivos que tiene las empresas prestadoras de servicio de agua potable y alcantarillado en el Perú, ya que se trabaja bajo el cumplimiento de los planes maestros optimizados, estructura tarifaria, metas de gestión y el plan anual operativo. Con el cumplimiento de los objetivos se va a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y la reducción de brechas de la cobertura en el ámbito rural con respecto al ámbito urbano, los mimos que se encuentran establecidos en el D.S. N° 1280 Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento y su Reglamento, Lima-Perú, 29 de diciembre de 2016.

De acuerdo a Ferro, G. y Lentini, E. (2013), "Las políticas tarifarias para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM): situación actual y tendencias regionales recientes - Comisión Económica para América Latina y el Caribe" (CEPAL), Chile, manifiestan que los objetivos de desarrollo del milenio (ODM) y el desarrollo sostenible; donde se establecen normas, procedimientos, guías para a construir un mundo mejor, "durante los últimos 15 años se instaron a la comunidad mundial a reducir a la mitad la proporción de la población sin acceso a agua potable y a servicios básicos de saneamiento". Durante este período, el Programa Conjunto OMS/UNICEF de Monitoreo del Abastecimiento de Agua y del Saneamiento (PCM) ha seguido de cerca los progresos que se han realizado. El derecho humano al agua es indispensable para una vida digna y para la realización de otros derechos humanos, como el derecho a la vida, a un nivel de vida adecuado, a la vivienda, a la alimentación y a la salud. El acceso al agua y saneamiento es una condición sine qua non para la realización de estos derechos. Casi 900 millones de personas carecen de acceso a agua potable segura y 2.500 millones (el 40% de la población mundial) no disponen de saneamiento mejorado. La falta de acceso al agua y al saneamiento tiene un enorme coste humano, tanto en términos. Así mismo de acuerdo a la UNESCO respalda plenamente el derecho humano al agua. Como señaló en su contribución al estudio de la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos sobre el alcance y el contenido de las obligaciones de derechos humanos relacionadas



con el acceso equitativo al agua potable y el saneamiento: “El agua ha sido siempre un componente importante de los programas de Ciencias de la UNESCO y se convirtió en la principal prioridad del Sector de Ciencias Naturales en la 31 Conferencia General de la UNESCO en el 2001. A través de sus Programas de Agua, la Organización proporciona el respaldo científico y educativo que permite a profesionales del ámbito del agua y a políticos tomar decisiones para respetar, proteger y cumplir el derecho humano al agua”.

Por otro de acuerdo al “Plan Nacional de Inversiones del Sector Saneamiento para el periodo 2014- 2021; “estima una inversión que asciende en total a 53.5 mil millones de soles”, correspondiendo 43.1 mil millones” de soles a inversiones para la ampliación de cobertura, 8.9 mil millones para rehabilitación y mejoramiento de los servicios, 1.0 mil millones para actividades de micro medición y gobernabilidad, con la finalidad que el Estado debe “Promover la inversión pública y privada para ampliar el acceso de la población a los servicios de agua y desagüe, diferenciando las intervenciones en los ámbitos urbano y rural”. Enfocados en las metas del Objetivo Estratégico 4: “Acceso universal de la población a servicios adecuados de agua y electricidad”; y de acuerdo al plan estratégicos como el Plan Bicentenario a través de los eje estratégico 2: oportunidades y acceso a los servicios, donde en el 2.4 servicios públicos como el agua y desagüe se tiene previsto cumplir con los objetivos señalados y por ultimo de acuerdo a lo establecido en el Plan del Milenio de acuerdo a su Objetivo 7: garantizar la sostenibilidad del medio ambiente, se tiene establecido en la Meta 7C: Reducir a la mitad, para 2015, la proporción de personas sin acceso sostenible al agua potable y a servicios básicos de saneamiento, Proporción de la población con acceso a mejores fuentes de agua potable y Proporción de la población con acceso a mejores servicios de saneamiento. Todo esto se tiene que basar en una buena gestión y cumplimientos de los objetivos institucionales que tienen las Empresa Prestadora de Servicio, que se encuentran establecidos en el D.S. Nº 007-2017-Vivienda - Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Saneamiento Lima - Peru, 30 de Marzo, del 2017.

En este sentido se debe orientar en un mejor manejo de la Gestión de la Empresa Prestadora de Servicios hacia el cumplimiento de los Objetivos Organizacionales y al Desarrollo Sostenible, donde los diversos sectores, como la PCM, UNICEF y la OMS vienen liderando. El agua y el saneamiento son vitales

para el bienestar y el desarrollo humano. No son solamente objetivos por derecho propio; son factores decisivos para la consecución de otros objetivos de desarrollo, como una nutrición adecuada, la igualdad entre los géneros, la educación y la erradicación de la pobreza. El acceso a agua apta para el consumo y a saneamiento también es un derecho humano, como lo reconoció la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2010. Las Naciones Unidas esperan con interés trabajar con sus asociados de todo el mundo para abordar exitosamente el problema del agua y el saneamiento. De lograrlo, millones y millones de personas de todo el mundo podrán llevar una vida digna.

El estado Peruano a través de las Empresas Prestadoras de Servicios de Agua Potable y Desagüe, busca que se realice una buena gestión en la prestación de los servicios básicos y manejo adecuado de los recursos humanos, financieros, materiales y el prestigio de las organizaciones. De acuerdo a la Resolución de Gerencia de Regulación Tarifaria N° 006-2017-SUNASS-GRT se inició el procedimiento de aprobación de oficio de: i) fórmula tarifaria, estructura tarifaria y metas de gestión, y ii) costos máximos de las unidades de medida de las actividades requeridas para determinar los precios de los servicios colaterales (venta de conexiones de agua y desagüe, cortes por deuda de los servicios de agua y desagüe, inspecciones de factibilidad de los servicios de agua y desagüe y otros establecidos en el estudio tarifario) de EPS EMAPAT S.A.; en concordancia con lo dispuesto por la Ley N° 29664, Ley que crea el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres, se ha previsto en la fórmula tarifaria recursos que coadyuvan al cumplimiento de la referida norma, considerando el efecto del cambio climático; teniendo en cuenta la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento y su reglamento, se ha previsto en la fórmula tarifaria recursos que coadyuvan a la implementación de mecanismos de retribución por servicios ecosistémicos; Según lo dispuesto por el artículo 25 del Reglamento General de la SUNASS y con la conformidad de las gerencias de Asesoría Jurídica, Regulación Tarifaria y la Gerencia General; el Consejo Directivo en su sesión del 3 de noviembre de 2017. Aprobando las metas de gestión que deberá cumplir EPS EMAPAT S.A. en el quinquenio regulatorio 2017-2022, así como los mecanismos de evaluación de su cumplimiento, los cuales se encuentran contenidos en los documentos de gestión, presupuesto para financiar las inversiones con recursos internamente generados por la empresa prestadora

(fondo de inversiones), y reserva para la Gestión de Riesgos de Desastres y Adaptación al Cambio Climático, la reserva para la implementación de Mecanismos de Retribución por Servicios Ecosistémicos, y la reserva para la elaboración del Plan de Control de Calidad (PCC) y del Programa de Adecuación Sanitaria (PAS).

Por otro lado tenemos al Organismo Transitorio Supervisor de Saneamiento adscrito al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento se ha establecido con Resolución de Consejo Directivo N° 001-2015-OTASS/CD, la designación del Directorio y el personal de confianza. Es por ello que el cumplimiento de los documentos de gestión y las metas establecidas en los objetivos institucionales no se cumple, por el aspecto político que se está manejando por los altos funcionarios, ya que mucho de ellos no tienen el conocimiento y el compromiso con la Empresa, y para que adquieran los conocimientos y asuman la responsabilidad pasa más de un año. Mas a un que en la actualidad que se encuentra con un documentos de gestión que es el Estudio Tarifario para la Determinación de la Fórmula Tarifaria, Estructura Tarifarias y Metas de Gestión Aplicable a la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata, aprobado por la Superintendencia Nacional de Servicios De Saneamiento –SUNASS.

En los diferentes estudios y reuniones de trabajo a nivel de la Federación de Trabajadores de Agua Potable y Alcantarillado del Perú – FENTAP y la Asociación Nacional de Entidades Prestadoras de Saneamiento del Perú – ANEPSSA, se ha evidenciado que los cambios políticos y una deficiente contratación de personal en las Empresa Prestadoras de Servicio, no permite la continuidad de los planes estratégicos y el mal uso de los recursos humanos, financieros, materiales y el prestigio de la organización; están llevando al colapso e incumplimiento de los acuerdos internacionales en garantizar la calidad de vida de los ciudadanos. La injerencia política busca aprovecharse de la necesidad que tiene los ciudadanos, y desprojerlos de su función principal del estado, sociedad y el fin supremo de la nación que es la persona; buscando lucrar y privatizando este servicio fundamental para la vida humana.

Los descrito líneas arriba cuenta con la debido análisis demostrativo, que ayuda sustentar la presente investigación a través de los acuerdos internacionales, nacionales y regionales, plasmando en la Constitución Política

del Perú, Leyes, elaboración de Planes Estratégicos, y sus directivas. En el presente trabajo de investigación concluyo que la revisión y análisis efectuado para el presente tema Doctoral, es de mucha importancia para mejorar la calidad de vida los ciudadanos buscando la sostenibilidad de la fuente hídrica, donde los tratados y convenios internacionales, se tiene que respetar bajos los lineamientos políticos y técnicos; el estado Peruano ni la Empresa Prestadoras de Servicios, pueden ser ajenos a ello ni evitar el desarrollo.

De acuerdo al marco normativo la Empresa Municipal de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata de Sociedad Anónima – EPS EMAPAT S.A; en adelante la Empresa, se amparando en la Ley N°26338, Ley General de Servicios de Saneamiento y su Reglamento, por la Ley N° 26887, Ley General de Sociedades y por su Estatuto Social debidamente aprobado por la Junta General de Socios, el mismo que se encuentra supervisado a través Organismo Transitorio Supervisor de Saneamiento adscrito al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento Decreto Legislativo N° 1280 Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento y su Reglamento; así como por la Superintendencia Nacional De Servicios De Saneamiento –SUNASS. La EPS EMAPAT S.A. tiene como finalidad satisfacer las necesidades de los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y servicio de disposición sanitaria de excretas que requiere la colectividad en el ámbito de su jurisdicción, según establece su Estatuto Social. La cobertura y calidad de los servicios, estará en función de su capacidad operativa, administrativa y de la factibilidad económico-financiera de la Empresa. Teniendo como objetivos:

- La prestación de servicios de agua potable, que comprende: Sistema de captación y conducción de agua cruda, producción, tratamiento, almacenamiento y distribución de agua potable.
- Prestación de servicio de alcantarillado, que comprende: Sistema de recolección, conducción, tratamiento y disposición final de aguas servidas así como la recolección de aguas pluviales y disposición sanitaria de excretas.
- Ampliar la capacidad de producción de agua potable; así como, los referidos al tratamiento y disposición final de aguas servidas.
- Ampliar la cobertura, instalando redes de distribución y nuevas conexiones de agua potable y alcantarillado sanitario; comercializando dichos servicios.

- Modernizar la Empresa optimizando la producción, incrementando la productividad; así como mejorando la calidad de los servicios, la economía Empresarial y las relaciones entre la Empresa y los usuarios (colectividad).
- Conservar el medio ambiente de los recursos y cursos de agua, que utiliza la Empresa como fuentes de abastecimiento.

Todas estas acciones se encuentran limitadas en sus cumplimientos por las injerencias políticas que se tiene a nivel nacional, regional y local, donde se descuida su función fundamental, de velar por la calidad de vida de los ciudadanos a través de la prestación de los servicios. A esto se suma las nuevas competencias que tiene que asumir las EPS a nivel nacional y local con el D.L.1280; donde no se está preparando al personal técnico, profesional y funcionarios.

## 1.2 Trabajos previos

**Araujo, E. (2017)**, en su tesis titulado “Proceso administrativo del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas – Lima, 2017”, Universidad Cesar Vallejo – Peru; el método utilizado es el descriptivo, asimismo es un estudio básico porque se orientó a enriquecer los conocimientos teóricos, se considera como no experimental por que no se manipuló la variable al solo describirla y luego analizarla, concluyendo que el Proceso Administrativo, el 52,7% de los encuestados afirman que el proceso administrativo se manifiesta en un nivel insuficiente, el 26,4% ha referido que está en un nivel eficaz y el 20,9% de los informantes manifiestan que existe un proceso administrativo en un nivel ineficaz, por lo que se concluye que el nivel del proceso administrativo del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas, Lima, 2017, es insuficiente.

**Portillo, K. (2004)**; en su tesis titulada “El Proceso administrativo aplicado a la comercialización de productos en tiendas de autoservicio en el Municipio de Jalapa” Universidad Rafael Landivar- Guatemala, el estudio es de tipo descriptivo. Siendo la metodología estadística empleada la siguiente: 1. Aplicación de la Tabla de Krijcie R. & Morgan, para determinar el tamaño de la muestra de estudio. 2. Se utilizaron gráficas de pie y cuadros para representar en ellas los resultados obtenidos por cada una de las preguntas, para obtener una mejor visión de los

resultados por cada una de las alternativas, analizándolas según la frecuencia de éstas. Concluyendo “Se determinó que la aplicación del proceso administrativo en la comercialización de productos en las tiendas de autoservicio objeto de estudio, no se efectúa correctamente”, debido a que quienes lo llevan a cabo no poseen conocimientos técnicos que permitan mejorar la administración.

**Otacoma (2015)**, en su tesis titulada “Estudio de los procesos administrativos y forma de organización en la Empresa Solaint S.A. necesidades de una reestructuración año 2015” de la Universidad de Guayaquil, Los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables; donde se concluye el presente estudio se desglosa una serie de conclusiones que conlleva a entender como muchos almacenes van creciendo de una manera empírica y rústica, comprendiendo que con la modernización en el siglo XXI se necesita llevar las tiendas del negocio de una manera técnica y práctica para tener un mejor desenvolvimiento hacia sus clientes y al crecimiento como entidad.

**Campos, C. (2005)**, en su tesis titulada “El Logro de la Operatividad Institucional de las Empresas Publicas en el Área de Infraestructura” Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto - Venezuela, realiza una investigación tipo explicativo, utilizando un diseño de investigación no experimental. El instrumento de recolección de información utilizado atiende a la metodología recomendada por la Contraloría General de la República en sus Cuadernos de Auditoría. El método aplicado para el análisis de los datos obtenidos en el desarrollo de esta investigación es el método inductivo. De acuerdo a los análisis realizados se concluye que el Control de Gestión es aplicado en la unidad evaluada y representa.

**Carratalá (2004)**, en su tesis titulada “Análisis de la Teoría de Metas de Logro y de la Autodeterminación en los Planos de Especialización Deportiva de la Generalitat Valenciana”, las diferentes teorías e investigaciones más recientes, el propósito general de la presente investigación ha sido, por un lado, partiendo de la Teoría de la Motivación de Logro planteada por Roberts, (1992) y de los supuestos teóricos de la Teoría de Metas (Nicholls, 1989), y por otro, basándose

en el Modelo Jerárquico de la Motivación Intrínseca y Extrínseca (Vallerand, 1997), postulado a partir de la Teoría de la Evaluación Cognitiva (Deci y Ryan, 1985b, 1991).

**Serlin. J. (2010)**, en su tesis titulada “Conocimiento de la Gestión de las Organizaciones: Sistemas Complejos Dinámicos Inestables Adaptativos” Universidad de Buenos Aires - Argentina, Esta tesis no es inductiva, sino teórica. En tal sentido el método no consiste en analizar casos para inferir conclusiones abstractas. Es conocido que así no se construye teoría. Consiste en analizar el grado actual del conocimiento de Gestión según se enseña en las universidades (del país y del exterior) y en señalar los progresos que en tal materia deberían suceder si queremos entender los procesos denominados hipercomplejos. Para ello se produce la interacción de los conocimientos anteriores (y lamentablemente vigentes en diversos dominios) en Gestión con los nuevos conocimientos en física y en biología, conformando un sistema teórico que se aplica a la Gestión. Es una tesis teórica con ejemplos de aplicación de los sistemas conceptuales expuestos.

**Quispitupac y Mateo (2014)**, en sus tesis titulada “Elaboración de una Herramienta para la Toma de Decisiones en Gestión del Talento para Líderes”, Perú el análisis cualitativo de la encuesta se encontró una percepción positiva del uso de la tecnología para el servicio de gestión de la información y amplia recepción del uso de herramientas que permitan tener automáticamente información actualizada del grupo de Talento, la percepción de la herramienta es beneficiosa y consideran en un 97.78% aceptación de invertir en un sistema que permita hacer seguimiento constante a los indicadores de las diferentes áreas de Recursos Humanos y que ayuden a los Líderes de otras áreas, por lo que se considera como una buena propuesta de servicio para su necesidad.

**Sigüenza (2008)**, en su tesis titulada “Gestión de Recursos Humanos en el Ilustre Municipio del Cantón Azogues”, El uso de un Modelo de Gestión de Recursos Humanos, constituye una herramienta importante para asegurar a las Empresas la consecución de sus objetivos. La metodología que se aplica permite lograr un diagnóstico actual, diseñar y aplicar estrategias y finalmente proyectar a

las empresas para el futuro. En base a la justificación anterior, no deseamos dejar nuestra investigación en lo teórico, es decir en papeles, sino que sentimos la necesidad de ponerlo en la práctica, por esta razón queremos sensibilizar a los organismos pertinentes su implantación.

**Urdanegui (2014)**, en su tesis titulada “Factores determinantes de la planificación de la formación que impactan en el logro de los objetivos organizacionales en las grandes empresas peruanas”, La investigación realizada obedece a un estudio de tipo descriptivo - exploratorio, la cual aporta información objetiva en el entorno de la formación, específicamente en el tema de planificación de la formación en las grandes empresas peruanas desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo para que la investigación sea enriquecida con estas dos perspectivas y se analice el tema con mayor profundidad.

**Pisconte (2015)**, en su tesis titulada “Liderazgo y Planeamiento Estratégico y su Influencia en la Mejora Continua en una Empresa de Servicios Caso: Ariana Publicidad SAC”, presentada para optar el Grado de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, publicada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Facultad de Ciencias Administrativas Unidad de Posgrado, realizada en un trabajo de investigación de campo y exploratoria, de tipo descriptiva e explicativa, con una población de 86, con una muestra de 42 personas; por lo que se toma una de las conclusiones más resaltante como: Por lo desarrollado en la investigación, se puede concluir que el Liderazgo y el Planeamiento Estratégico contribuyen positivamente en la mejora continua de la empresa Ariana Publicidad SAC, es así que se comprueba la hipótesis a través de la Prueba -Student, expresando un cálculo de 1.788 que pertenece a la región de aceptación. Además de ello, la lista de verificación siguiendo el Modelo de excelencia en la gestión, indica un cumplimiento del Liderazgo en 25% y en el caso del Planeamiento Estratégico el cumplimiento es de 15%. Esto muestra que la empresa al estar en las primeras etapas de despliegue de los criterios de liderazgo y planeamiento, presenta resultados alentadores en cuanto a la calidad y rentabilidad según la opinión de los grupos de interés, en el cuestionario realizado, lo que expresa una mejora continua en la organización.



## 1.3 Teorías relacionadas al tema

### 1.3.1 Marco Conceptual:

**El Proceso Administrativo:** De acuerdo a las investigaciones de Idalberto Chiavenato (2009) *Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito*, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. En las organizaciones También se le llama escuela del proceso administrativo porque concibe la administración de las organizaciones como un proceso cíclico y continuo que consta de cuatro funciones administrativas. Así, en todos los niveles de la organización, sea la presidencia, la dirección, la gerencia o la supervisión, el trabajo del administrador consiste en planear, organizar, dirigir y controlar los recursos a fin de alcanzar los objetivos de la organización. En realidad, el administrador alcanza estos resultados no sólo con su trabajo individual, sino gracias al esfuerzo unido y coordinado de las personas que laboran bajo su dirección. Al mismo tiempo, se analiza la organización en términos de eficiencia y eficacia. La eficiencia es la medida en que se utilizan los recursos disponibles; hace la relación entre costos y beneficios, entre entradas y salidas, por lo que se va a desarrollar cada uno de sus elementos del proceso administrativo como dimensiones:

- **Dimensión Planificación:** fase del proceso administrativo que establece los objetivos a alcanzar e identifica las estrategias y acciones que se necesitan para lograrlos. Los objetivos se definen de forma integrada e indican hacia dónde se dirige la organización. Gracias a la planeación, el administrador se guía por los objetivos buscados y las acciones necesarias para conseguirlos, basados en algún método, plan o lógica, en vez de dejar todo al azar. I. Chiavenato (2009).
- **Dimensión Organización:** fase del proceso administrativo que define la división del trabajo que será desempeñado por medio de tareas en distintos órganos o puestos; también se ocupa de coordinar los esfuerzos para garantizar que se alcance el propósito deseado (integración). La organización busca los medios y recursos necesarios que permitan llevar a cabo la planeación, y refleja la manera como la organización o empresa intenta cumplir los planes. La organización es la función administrativa

relacionada con la asignación de tareas, la distribución de tareas a los equipos o departamentos y la asignación de los recursos necesarios a los equipos o los departamentos. I.Chiavenato (2009).

- **Dimensión Dirección:** Es la encargada de coordinar y reúne los esfuerzos de todas las personas a efecto de garantizar que desempeñen sus tareas de modo que la organización alcance sus objetivos. Algunos autores se refieren a esta función como liderazgo en la organización. La dirección representa la puesta en marcha de lo que fue planeado y organizado. I.Chiavenato (2009).
- **Dimensión Control:** es la encargada de evaluar el desempeño, compara los resultados con los objetivos y aplica medidas correctivas cuando es necesario. El control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido. I.Chiavenato (2009).

### **Logro de Objetivos:**

De acuerdo a **Koontz y O`Donnel (1973)** identifican que los objetivos o metas son un tipo de plan, en el cual no solo se ve la finalidad de la planeación, sino que también se vislumbra hacia donde se dirige la organización y sus actividades (staff, dirección y control.).

De acuerdo a **I. Chiavenato (1999)** plantea que toda organización posee una finalidad, el concepto del porqué de su existencia y lo que va a realizar, debido a esto, deben definirse las metas, objetivos comunes o también llamados generales de la organización, y no comunes o específicos al cargo del individuo.

**Tamayo, Y., Del Rio, A., y García, D. (2014)**, Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos, España: Licencia Creative Commons: concluyen en su publicación del Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos “Las organizaciones son sistemas de información, sistemas de comunicación, y sistemas de toma de

decisiones, siendo los seres humanos la esencia de la diferencia entre la diversidad de organizaciones y su aproximación hacia el éxito o fracaso. Es así, como la gestión organizacional basada en la capacidad del logro de objetivos, es afectada por la interacción de las dimensiones de desarrollo humano, condiciones de trabajo y productividad, evidenciada en las cualidades de los entregables, desde los cuales, se generan mediciones de desempeño de carácter individual y/o grupal.

De acuerdo a Tamayo, Y., Del Rio, A., y García, D. (2014). El **Desarrollo Humano**: Entendida como el constante incremento de la calidad de vida personal y de la población, en términos de procesos de aprendizaje, considerando la influencia del contexto donde se conviene a partir de acceso a salud, educación y empleo, y la interacción social encaminada al desarrollo de la personalidad social en caminada al desarrollo de la personalidad.

1). Es por esto, que la productividad debe tener en cuenta los elementos asociados al desarrollo humano, a partir de la conciencia de la productividad derivada de un proceso autónomo. Para lo anterior, se consideran una serie de factores que se analizan al momento de la construcción de indicadores, como son:

- a. Desarrollo humano social.
- b. Desarrollo Humano a partir del contexto.
- c. Desarrollo humano físico corporal.
- d. Desarrollo humano emocional.
- e. Desarrollo humano cognitivo–intelectual

De acuerdo a Tamayo, Y., Del Rio, A., y García, D. (2014). **Las Condiciones de Laborales**: Entendidas como el conjunto de variables que afectan el rendimiento de los colaboradores en pro de la realización de una labor, teniendo en cuenta aspectos físicos, psicológicos, y sociales, representados en una serie de factores como son:

- a. Diseños de área de trabajo.
- b. Diseños de puestos de trabajo.
- c. Evolución en las experiencias.
- d. Indicadores de producción.
- e. Trabajo en equipo.

De acuerdo a Tamayo, Y., Del Rio, A., y García, D. (2014). La **Productividad**: En términos organizacionales, es entendida como la relación existente de entregables, sean estos, tangibles o intangibles, frente a la cantidad, y calidad de los insumos utilizados en el proceso productivo en un tiempo determinado, siendo estos insumos, desde la perspectiva económica, tierra, trabajo, capital, información y tecnología, que en términos administrativos, se podrían categorizar como recursos físicos financieros, tecnológicos y de talento humano.

- a. Análisis de costos.
- b. Análisis de planta de producción.
- c. Análisis de equipos de trabajo.
- d. Optimización de equipo productivo.
- e. Optimización de los puntos de ventas mediante el análisis de rendimiento, y a partir de variables como:
- f. Efectividad.
- g. Efectividad.
- h. Cantidad ventas cerradas y facturadas.

### 1.3.2 Marco Teórico:

**Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento (Decreto Legislativo N° 1280)**; “permite fortalecer la autonomía y gestión de los prestadores de los servicios de saneamiento, crucial para alcanzar las metas” históricamente postergadas y las cuales no pueden lograrse únicamente con inversión en proyectos de infraestructura. El fortalecimiento de capacidades y el cumplimiento de indicadores de gobernabilidad y gobernanza en los prestadores de los servicios de saneamiento.

**Decreto Supremo N° 019-2017-Vivienda**, Decreto Supremo que aprueba el **Reglamento del Decreto Legislativo N° 1280, Decreto Legislativo que aprueba la Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento**, los mismos que tiene objeto regular: 1. La prestación de los servicios de saneamiento en el ámbito urbano y rural, 2. Las funciones, responsabilidades, derechos y obligaciones de las entidades con

competencias reconocidas por el ordenamiento legal en materia de saneamiento, así como los derechos y obligaciones de los usuarios y de los prestadores de servicios y 3. La organización y gestión eficiente de los prestadores de servicios de saneamiento, política de integración, la regulación económica, la promoción en la protección del ambiente, la gestión del riesgo de desastre inclusión social, así como la promoción de la inversión pública y privada orientada al incremento de la cobertura, el aseguramiento de la calidad y la prestación eficiente y sostenible de los servicios.

**La Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento – Sunass**, es un organismo público descentralizado, creado por Decreto Ley N° 25965, adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros, con personería de derecho público y con autonomía administrativa, funcional, técnica, económica y financiera; cuya función es normar, regular, supervisar y fiscalizar la prestación de los servicios de saneamiento, cautelando en forma imparcial y objetiva los intereses del Estado, de los inversionistas y del usuario, adicionalmente a las funciones establecidas en la Ley N° 27332, Ley Marco de Organismos Reguladores de la Inversión Privada en los Servicios Públicos y en la Ley Marco.

**Organismo Técnico de la Administración de Servicios de Saneamiento – Otass**; Tiene como función de brindar asistencia técnica a las empresas prestadoras de servicios de saneamiento y demás prestadores del ámbito urbano, a fin de contribuir a la mejora de la gestión y la administración de estos servicios y por tanto a la mejora de la calidad de vida de la población. en el marco de sus competencias, además de las establecidas en la Ley Marco.

De acuerdo a nuestro marco filosófico, consideramos a **Peter Drucker en (1954)**, en su obra titulada *The practice of Management* establece que este “modelo se refiere a una serie formal de procedimientos, que empieza por establecer metas y prosigue hasta la revisión de resultados”. Los gerentes y las personas que estos supervisan, actúan en conjunto para establecer metas comunes. Los campos principales de responsabilidad de cada persona se definen con claridad, en términos de los resultados mensurables que se esperan o de los “objetivos usados por los miembros del equipo en la

planificación de su trabajo y por ambos, personal y gerentes”. La forma de integrar los esfuerzos de todos los miembros de la organización y de enfocar los hacia las metas de los niveles altos de la administración y la estrategia global de la organización.

De acuerdo a Enrico, (2009) indica que “Platón cree que son los políticos quienes deben decidir cuándo se puede mentir y cuándo no”. De este modo, niega a los poetas el derecho a contar falsedades, a inventar situaciones imaginarias, y, en cambio, reconoce el derecho de los políticos a mentir por el bien de la ciudad. Sin duda, hoy, para nosotros, dicho criterio puede parecer una aberración, pero conviene recordar que los políticos a quienes se refiere Platón son los filósofos encargados de gobernar la ciudad ideal, hombres sabios y virtuosos preocupados por el bien de los ciudadanos.

## **1.4 Formulación del problema.**

### **1.4.1 Problema General**

#### **Enfoque cuantitativo**

¿Qué relación existe entre el Proceso Administrativo y Logro de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?

#### **Enfoque cualitativo**

¿En qué medida y en qué manera se relaciona el Proceso Administrativo y Logro de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?.

### **1.4.2 Problema Específico**

#### **Enfoque cuantitativo**

- ¿Qué relación existe entre el Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?

- ¿Qué relación existe entre el Proceso Administrativo y las Condiciones Laborales en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?
- ¿Qué relación existe entre el Proceso Administrativo y la Productividad en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?

### **Enfoque cualitativo**

- ¿En qué medida y en qué manera se relaciona el Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?
- ¿En qué medida y en qué manera se relaciona el Proceso Administrativo y las Condiciones Laborales en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?
- ¿En qué medida y en qué manera se relaciona el Proceso Administrativo y la Productividad en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?

### **1.5 Justificación del estudio**

La investigación es conveniente porque permitirá conocer la situación de la EPS EMAPAT S.A., como se desarrolla el proceso administrativo y los logros de objetivos, así mismo saber las debilidades que se tienen en contratar personal de confianza y personal técnico. Por otro lado va servir para solucionar los problemas que se tiene en el proceso administrativo y el cumplimiento de los objetivos institucionales, por lo que se aportará con conocimientos para la ciencia y la investigación científica por medio del análisis y la información que se brindara y servirá como una guía o herramientas de gestión, para mejorar la prestación de los servicios en la EPS EMAPAT S.A. como a los trabajadores y usuarios de los

servicios básicos de saneamiento, el mismo será útil en los futuros trabajo de investigación, resolviendo los problemas políticos, financieros y técnicos de la EPS EMAPAT S.A.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 General:**

Hi.: Existe relación entre el Proceso Administrativo y Logro de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

HO.: No existe relación entre el Proceso Administrativo y Logro de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

### **1.6.2 Especifica:**

Hi.: Existe relación entre el Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

HO.: No existe relación entre el Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

Hi.: Existe relación entre el Proceso Administrativo y las Condiciones Laborales en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

HO.: No existe relación entre el Proceso Administrativo y las Condiciones Laborales en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

Hi.: Existe relación entre el Proceso Administrativo y Productividad en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.



HO.: No existe relación entre el Proceso Administrativo y Productividad en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 General:**

#### **Cuantitativo**

Determinar, explicar y analizar el nivel de relación que existe entre el Proceso Administrativo y logro de objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

#### **Cualitativo**

Describir como es la relación entre el Proceso Administrativo y logro de objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

### **1.7.2 Específico:**

#### **Cuantitativo**

- Determinar, explicar y analizar el nivel de relación existe entre el Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.
- Determinar, explicar y analizar el nivel de relación existe entre el Proceso Administrativo y las Condiciones Laborales en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

- Determinar, explicar y analizar el nivel de relación existe entre el Proceso Administrativo y la Productividad en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

### **Cualitativo**

- Describir como es la relación entre el Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.
- Describir como es la relación entre el Proceso Administrativo y las Condiciones Laborales en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.
- Describir como es la relación entre el Proceso Administrativo y la Productividad en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de Investigación

#### 2.1.1. Tipo de Investigación

La investigación “es no experimental, porque no se manipulara de ninguna manera las variables y solo se observara los fenómenos su ambiente” para después realizar un análisis (Sampieri, Metodología de la Investigación, 2003). Por otro lado, (Hendric, 2007), da a conocer más de tipos de “investigación, en donde se ha visto de acuerdo a los propósitos que persigue el autor de tales divisiones”. La investigación se organizara de acuerdo a aspectos explicativos de la indagación como la finalidad, carácter, naturaleza, dimensión temporal, orientación que asume.

En ese sentido cabe precisar que esta investigación es:

-Según su Finalidad: es investigación “básica pura, porque su objetivo es resolver la problemática que pueda existir” entre la Gestión Administrativa y los Logro de los Objetivos y además su intención de contribuir con aportaciones al conocimiento teórico que es secundario.

-Según su tipo. - Es no experimental, “no se manipulará de ninguna manera las variables y solo se observará los fenómenos su ambiente” cuyo propósito es identificar la influencia de la Gestión Administrativa y los Logro de los Objetivos.

-Según su enfoque: Investigación. - Es investigación “Mixta ya que se empleará los dos enfoques y se verificará utilizando la metodología” empírico analítico sirviéndose de pruebas estadísticas para el análisis de datos, tanto como el empleo de la metodología interpretativa buscando como finalidad probar con razones convincentes la efectividad de los datos, desarrollando de esta manera una teoría explicativa.

-Según su Diseño.- es una investigación descriptiva explicativo causal.

-De acuerdo al alcance temporal: Investigación “transversal, seccional o sincrónica”. Por qué la aplicación de los instrumentos y del estudio se realizara en un solo momento.

### 2.1.2. Diseño

El presente trabajo tiene un diseño descriptivo explicativo causal, de corte transversal, porque busca en qué punto se relacionan las variables de estudio según las respuestas de las muestras, y la aplicación de los instrumentos y del estudio en un solo momento.

“Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables”, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. Asimismo al ser “la investigación no experimental la subdividimos en diseños transversales y diseños longitudinales” (Sampieri, 2010, pág. 121). Y se busca establecer cuál es la relación que existe entre ambas variables, aplicando los instrumentos y el estudio en un solo momento.

Estableciendo en imagen según al siguiente diseño:

**Su esquema es el siguiente:**

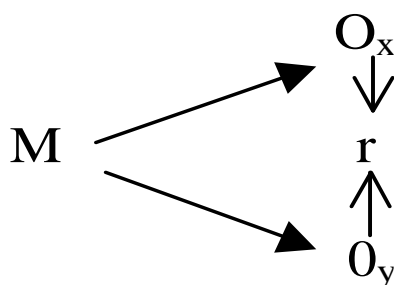
Donde:

M = Muestra.

O<sub>x</sub> = Observación de la variable ProcesoAdministrativo.

O<sub>y</sub> = Observación de la variable Logro de Objetivos.

R = Nivel de correlación entre las dos variables.



## 2.2 Variables, Operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	El proceso administrativo porque concibe la administración de las organizaciones como un proceso cíclico y continuo que consta de cuatro funciones administrativas I.Chiavenato (2009)	Son acciones que interactúan dentro de los procesos administrativos en bienestar de la organización.	Planificación	Participación	Ordinal: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
				Asignación de Presupuesto	
				Políticas Organizacionales	
			Organización	Clima Organizacional	
				Estructura Organizacional	
				Comunicación	
			Dirección	Motivación	
				Equipos de Trabajo	
				Liderazgo	
			Control	Cumplimientos de metas	
				Transparencia	
				Procedimientos	
			LOGRO DE OBJETIVOS	Las organizaciones son sistemas de información, sistemas de comunicación, y sistemas de toma de decisiones, siendo los seres humanos la esencia de la diferencia entre la diversidad de organizaciones y su aproximación hacia el éxito o fracaso. Tamayo, Y., Del Rio, A., y García, D. (2014),	
Físico					
Emocional					
Cognitivo					
Condiciones de Trabajo	Diseño de Áreas de Trabajo				
	Diseño de Puestos de Trabajo				
	Evolución de la experiencias				
	Trabajo en equipo				
Productividad	Costos				
	Eficacia				
	Eficiencia				
	Ventas				

## 2.3. Población y Muestra

### 2.3.1 Población

La población es el conjunto de unidades o elementos como personas, instituciones educativas, comunidades, entre otras; claramente definidos para lo cual se calculan las estimaciones o se busca información. Bendezú (2005). Así mismo la muestra es un subconjunto representativo de la población. Según Carrasco (2005) cuando la población es pequeña y menor a 500 solo basta elegir a más de la mitad de la población para cualquier margen de error; en este caso la muestra es igual al tamaño de la población por tratarse de una población pequeña; por lo que la muestra es No Probabilística o Intencionada. La representatividad de la muestra se da en base a una opinión o intención particular de quien selecciona la muestra. Sánchez y Reyes, (1999, p.101)

Tabla N° 01

#### Total Población

AREA	SEXO		TOTAL
	Hombres	Mujeres	
Trabajadores	90	40	130
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>40</b>	<b>130</b>

Fuente: CAP de la institución.

**Análisis:** En la tabla N° 01, se muestra el total de la población entre varones y mujeres que trabajan en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata 2018.

### 2.3.2 Muestra

La muestra es un subconjunto representativo de la población. Según Carrasco (2005) cuando la población es pequeña y menor a 500 solo basta elegir a más de la mitad de la población para cualquier margen de error; en este caso la muestra es igual al tamaño de la población por tratarse de una población pequeña; por lo que la muestra es No Probabilística o Intencionada.

La representatividad de la muestra se da en base a una opinión o intención particular de quien selecciona la muestra. Sánchez y Reyes, (1999, p.101). En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador (Johnson, 2014, Hernández-Sampieri et al., 2013 y Battaglia, 2008b).

Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. Elegir entre una muestra probabilística o una no probabilística depende del planteamiento del estudio, del diseño de investigación y de la contribución que se piensa hacer con ella.

*Tabla N°02*

*Muestra de los Trabajadores de la EPS EMAPAT S.A.*

GRUPO	SEXO		TOTAL
	Hombres	Mujeres	
Trabajadores	25	05	30
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>05</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

GRUPO	SEXO		SUB
	Hombres	Mujeres	TOTAL
Gerencia General	01		01
Asesoría Legal	01		01
Gerencia de Planificación	01	01	02
Gerencia Administración y Finanzas	04	04	08
Gerencia de Comercial	05	03	08
Gerencia de Operaciones	08	02	10
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>30</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Análisis:** En la tabla N° 02, se muestra el total de la población muestral entre varones y mujeres que se va a trabajar para las encuestas en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata 2018.

#### 2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos en la presente investigación son dos, los cuales se mencionan y describen a continuación:

VARIABLE	INSTRUMENTOS
<u>Variable</u> Proceso Administrativo	<b>Escala valorativa para el Proceso Administrativo.</b> Se utilizará para evaluar el nivel del proceso
<u>Variable</u> Logro de Objetivos	Escala valorativa para el logro de objetivos <b>Se utilizará para conocer el nivel de los trabajadores y población usuaria de los servicios.</b>



## **Instrumentos.**

Se utilizará el cuestionario como instrumento de recolección, el cual nos permitirá recolectar información y medir las variables para efectuar la correlación del objeto de estudio 1 y 2 y se diseñó un cuestionario el mismo cuenta de anexos, con preguntas abiertas y con aplicación de la escala de tipo Likert. Los contenidos de las preguntas guardan relación con los objetivos y la Operacionalización de las variables, se trató en lo permisible, que el número preguntas impregnara las diferentes respuestas para establecer un diagnostico honesta y que las personas investigadas revelen de forma sistémica los requerimientos de la presente investigación.

### **Cuestionario para medir las Variables del estudio de investigación.**

Para medir las variables “x”, “y” se elaboró un cuestionario dirigido a todos los trabajadores de la Empresa Municipal de Agua Potables y Alcantarillado de Tambopata la cual está constituida por 48 ítems. Así mismo el instrumento presenta una escala valorativa del uno al cinco según la escala de Likert:

*Tabla N°03*

*Escala de Categorías Likert*

<b>Medición</b>	<b>Categoría</b>
Siempre	Muy Bueno
Casi Siempre	Bueno
A Veces	Regular
Casi Nunca	Malo
<b>Nunca</b>	<b>Muy Malo</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

**Análisis:** En la tabla N° 03, se muestra la escala y categorías de Likert, tanto para la medición e interpretación que se va a trabajar para las encuestas de la investigación en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata 2018.

## Encuesta para medir El Proceso Administrativo

Para medir la variable de estudios 1, (el proceso administrativo), se elaboró un cuestionario dirigido a todos los trabajadores de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata, Departamento Madre de Dios-2018. Para lo cual está constituido por 36 ítems. Lo mismo que será para la variable en mención. El cuadro siguiente presenta la tabla de especialización de la encuesta

*Tabla N° 04*

*Especificaciones para la encuesta: El Proceso Administrativo*

DIMENSIONES	ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA		PORCENTAJE
	Ítems	Total	
Planificación	1,2,3,4,5,6,7,8,9	9	25.00%
Organización	10,11,12,13,14,15,16,17,18	9	25.00%
Dirección	19,20,21,22,23,24,25,26,27	9	25.00%
Control	28,29,30,31,32,33,34,35,36	9	25.00%
<b>TOTAL, ITEMS</b>		<b>36</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

**Análisis:** En la tabla N° 04, se muestra las especificaciones para ejecutar las encuestas, a través de sus dimensiones de la variable El Proceso Administrativo, sus distribución y el valor asignado en porcentaje y el total de preguntas que se va a realizar en ejecución de la investigación de campo con los trabajadores de la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata 2018.

**Ficha técnica**  
**FICHA TÉCNICA: ENCUESTA DE DATOS**

**El Proceso Administrativo en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata.**

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario sobre el Proceso Administrativo en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata.

**Nombre de la Adaptación:** Cuestionario sobre variable de investigación

**Autor:** Adaptación propia

**Autor quien adapta:**Mgt. GUTIERREZ CARPIO, Eduardo Alejandro.

**Tipo de Instrumento:** Cuestionario.

**Objetivo:** Esta escala tiene como objetivo describir, analizar y medir el nivel de conocimiento y percepción sobre las variables de estudios y sus dimensiones.

**Población:**Trabajadores ligado a la materia de investigación de la institución a ser evaluada.

**Número de ítem:**36

**Aplicación:** Directa.

**Tiempo de administración:**30 minutos.

**Normas de aplicación:**a los trabajadores de la EPS EMAPAT elegirá cada ítem de acuerdo a lo que crea pertinente según sus conocimientos.

**Escala:** Likert.

VARIABLE	INSTRUMENTOS
<b><u>Variable</u></b> Proceso Administrativo	Escala valorativa para El Proceso Administrativo <b>Se utilizará para evaluar el desarrollo de los procesos administrativos en la EPS EMAPAT.</b>

## Encuesta para medir el logro de objetivos

Para medir la variable de estudios 2, (logros de objetivos), se elaboró un cuestionario dirigido a todos los trabajadores de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata, Departamento Madre de Dios-2018. Para lo cual está constituido por 27 ítems. Lo mismo que será para la variable en mención.

El cuadro siguiente presenta la tabla de especificaciones de la encuesta.

Tabla N° 05

*Especificaciones para la encuesta: el logro de objetivos*

DIMENSIONES	ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA		PORCENTAJE
	Ítems	Total	
Desarrollo Humano	37,38, 39,40,41,42,43,44,45	9	25.00%
Condiciones de Trabajo	46,47, 48,49, 50,51, 52,53,54	9	25.00%
Productividad	55,56,57,58,59,60,61,62,63	9	25.00%
<b>TOTAL, ÍTEMS</b>		<b>27</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Análisis:** En la tabla N° 05, se muestra las especificaciones para ejecutar las encuestas, a través de sus dimensiones de la variable El Logro de Objetivos, sus distribución y el valor asignado en porcentaje y el total de preguntas que se va a realizar en ejecución de la investigación de campo con los trabajadores de la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata 2018.

## N 02 FICHA TÉCNICA: ENTREVISTAS

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario sobre los Logros de Objetivos de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambo pata.

**Nombre de la Adaptación:** Entrevista sobre variable de investigación

**Autor:** Adaptación propia

**Autor quien adapta:**Mgt. GUTIERREZ CARPIO, Eduardo Alejandro.

**Objetivo:**Efectuar las entrevistas para analizar y medir el nivel de conocimiento y percepción sobre las variables de estudiosy sus dimensiones.

**Población:**Trabajadores ligado a la materia de investigación de la institución a ser evaluada.

**Número de ítem:**27.

**Aplicación:** Directa.

**Tiempo de administración:** 30 minutos.

**Normas de aplicación:**a los trabajadores de la EPS EMAPAT elegirá cada ítem de acuerdo a lo que crea pertinente según sus conocimientos

**Escala:**Likert.

Los instrumentos manejados para recolectar los datos en la presente investigación son dos, los que se señalan y detallan a continuación:

VARIABLE	INSTRUMENTOS
<u>Variable</u> Logros de Objetivos	Escala valorativa para los <b>Logros de Objetivos</b> Se utilizará para conocer el nivel las variables.

Fuente: Elaboración Propia.

### **2.4.3. Validez y Confiabilidad**

#### **a. Técnica de Opinión de Expertos**

Respecto a la validez de los cuestionarios estarán encargados a juicio de expertos con la finalidad de que los instrumentos para el recojo de la información, sean los apropiados para obtener la información que nos conduzca a obtener la respuesta en nuestra investigación.

A cada experto se le entregará una copia que contenga la programación de la investigación (matriz de consistencia, matriz de definición conceptual, matriz de definición operacional e instrumento), para la verificación y visto bueno, luego de haber tomado en cuenta las observaciones y sugerencias del caso, se procederá a la aplicación de la misma.

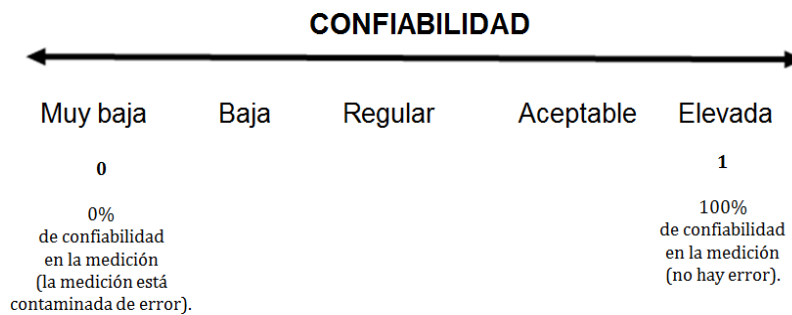
#### **b. Pruebas de Fiabilidad:**

##### **Técnicas de alfa de cronbach**

Se realizará una prueba piloto que asegure un coeficiente alfa de confiabilidad mediante procedimientos estadísticos utilizando el procesador de datos SPSS versión 22.

Respecto al procedimiento de recojo de datos, los instrumentos se aplicarán en un solo momento y por única vez, de acuerdo al diseño de investigación que hemos elegido, así mismo, para obtener la información requerida, primeramente se realiza el trámite respectivo en la entidad donde se realiza la investigación, solicitando un permiso especial para poder aplicar los instrumentos y para realizar las visitas respectivas, creando previamente un clima de confianza, con la finalidad, de que el personal o los colaboradores que sean encuestados, otorgan una información segura, objetiva y sobre todo confiable

De acuerdo a la literatura existente, se tomará en cuenta la siguiente escala valorativa para determinar si los instrumentos aplicados tienen la validez y confiabilidad necesarias que aseguren la seguridad de los datos recogidos en la perspectiva de garantizar la seriedad y rigurosidad de las teorías y conclusiones que se han de construir.



*Tabla N° 06*

*Resumen del Procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	50	100,00
	Excluido	0	0
	Total	50	100,00

**Fuente: Elaboración Propia.**

**a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.**

**Análisis:** En la tabla N° 06, se muestra el Resumen del Procesamientos de Datos, Para obtener la fiabilidad del instrumento se realizó el análisis de los datos a partir de los criterios de forma y de contenido, de la tabulación de las encuestas, a través de sus dimensiones de la variable El Logro de Objetivos. En las 63 preguntas efectuadas 50 son válidas llegando al 100%.

*Tabla N° 07*

*Estadísticas de escala*

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
220,7333	1302,616	36,09177	63

Fuente: Elaboración Propia.

**Análisis:** En la tabla N° 07, se muestra que en la estadística aplicada se tiene una media de 220.7333, una varianza e 1302.616, con una desviación estándar de 30.09177 y con el número de elementos de 63 para Procesamientos de Datos.

*Tabla N° 08*

*Estadísticas de fiabilidad*

---

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
<b>,959</b>	<b>,959</b>	<b>63</b>

---

Fuente: Base de Datos SPSS V.22

**Análisis:** En la Tabla N°3, se observa que el valor de Alfa de Cronbach es de 0,959. De acuerdo a la teoría, indica que a mayor valor de Alfa, mayor fiabilidad. El mayor valor teórico de Alfa es 1. y en general 0,959 se considera un valor bueno, de acuerdo a los criterio general, George y Mallery (2003, p. 231).



## Baremación

Tabla N° 09

Distribución de las Puntuaciones para la Variable: el proceso administrativo

Calificación	Rango	Descripción
<b>Siempre</b>	184-220	Constantemente cumplen el proceso administrativo, dentro de la institución.
<b>Casi Siempre</b>	147-183	Eventualmente cumplen el proceso administrativo, dentro de la institución.
<b>A veces</b>	73-109	De una manera regular, cumplen el proceso administrativo, dentro de la institución.
<b>Casi nunca</b>	36-72	De una manera mínima, cumplen el proceso administrativo, dentro de la institución.
<b>Nunca</b>		No cumplen, cumplen el proceso administrativo, dentro de la institución.

---

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla N° 10

Distribución de las Puntuaciones para la Variable: Logro de Objetivos

Calificación	Rango	Descripción
<b>Siempre</b>	136-166	Constantemente cumplen el logro de objetivos, dentro de la institución.
<b>Casi Siempre</b>	111-138	Eventualmente cumplen el logro de objetivos, dentro de la institución.
<b>A veces</b>	83-110	De una manera regular, el logro de objetivos, dentro de la institución.
<b>Casi nunca</b>	55-82	De una manera mínima, el logro de objetivos, dentro de la institución.
<b>Nunca</b>	27-54	No cumplen, el logro de objetivos, dentro de la institución.

---

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla N° 15

Distribución de las Puntuaciones para la Dimensión: Desarrollo Humano

Calificación	Rango	Descripción
Siempre	49-58	Constantemente cumplen el Desarrollo Humano, dentro de la institución.
Casi Siempre	39-48	Eventualmente cumplen el Desarrollo Humano, dentro de la institución.
A veces	29-38	De una manera regular, cumplen el Desarrollo Humano, dentro de la institución.
Casi nunca	19-28	De una manera mínima, cumplen el Desarrollo Humano, dentro de la institución.
Nunca	9-18	No cumplen, cumplen el Desarrollo Humano, dentro de la institución.

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla N° 16

Distribución de las Puntuaciones para la Dimensión: Condiciones de Trabajo

Calificación	Rango	Descripción
Siempre	49-58	Constantemente cumplen con las Condiciones de Trabajo, dentro de la institución.
Casi Siempre	39-48	
A veces	29-38	Eventualmente cumplen con las Condiciones de Trabajo, dentro de la institución.
Casi nunca	19-28	
Nunca	9-18	De una manera regular, cumplen con las Condiciones de Trabajo, dentro de la institución.

---

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla N° 17

Distribución de las Puntuaciones para la Dimensión: Productividad

Calificación	Rango	Descripción
Siempre	49-58	Constantemente cumplen con la productividad, dentro de la institución.
Casi Siempre	39-48	
A veces	29-38	Eventualmente cumplen con la productividad, dentro de la institución.
Casi nunca	19-28	
Nunca	9-18	De una manera regular, cumplen con la productividad, dentro de la institución.

---

Fuente: Elaboración Propia.

## **2.5 Métodos de Análisis de Datos**

Teniendo en cuenta el tipo y diseño de la investigación y las características de las variables en estudio, se utilizó el enfoque Cuantitativo. Que según Grinnell (1997) citado por Hernández, R. (2010), estos enfoques utilizan las cinco fases fundamentales de una investigación relacionadas entre sí, estas son:

- Realizar la observación y la evaluación de fenómenos
- Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y la evaluación realizada
- Prueban y demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento
- Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis
- Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para establecer modificar, cimentar y/o fundamentar las suposiciones e ideas.

Para presentar los datos se empleará tablas, cuadros y gráficos estadísticos. Para analizar los datos se utilizará la media aritmética, desviación estándar y coeficiente de variación. Como coeficiente de correlación se hará uso del coeficiente de correlación de Pearson.

## **2.6 Aspectos Éticos**

El investigador se compromete a respetar la propiedad intelectual de los trabajos previos o datos suministrados de la institución, la veracidad de los resultados y la confiabilidad de los datos respecto a la investigación que se presenta.

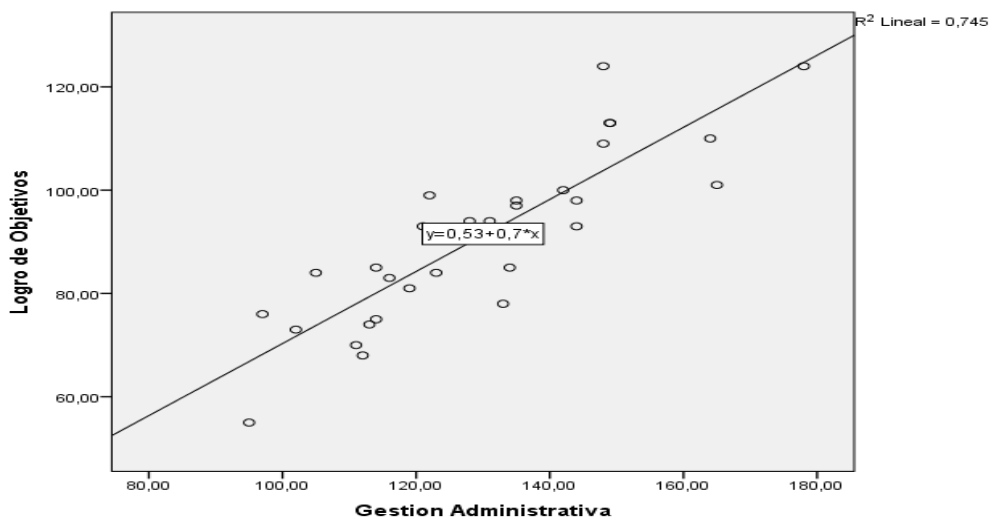
### III. RESULTADOS

Tabla N° 18

*Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y los Logros de Objetivos en la EPS EMAPAT Puerto Maldonado 2018.*

Correlaciones				
		Gestion		Logro de
Rho de Spearman	Gestion Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,896**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Logro de Objetivos	Coefficiente de correlación	,896**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).



*Figura N° 01 Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y los Logros de Objetivos EPSEMAPAT Puerto Maldonado 2018.*

Se tiene un coeficiente de correlación de Spearman entre las dos variables de estudio que es 0,896 y el P valor es 0,000; por lo que de acuerdo al resultado de la prueba se obtuvo que el valor de la significancia P fue de 0.000, siendo este valor mayor que 0.05 por lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Existiendo correlación lineal significativa entre las Variables El Proceso Administrativo y Logros de Objetivos en la EPSEMAPAT.

Tabla N° 19

Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la EPS EMAPAT Puerto Maldonado 2018.

Correlaciones				
Rho de Spearman			Gestion	Desarrollo
Gestion Administrativa	Coeficiente de correlación		1,000	,691**
	Sig. (bilateral)		.	,000
	N		30	30
Desarrollo Humano	Coeficiente de correlación		,691**	1,000
	Sig. (bilateral)		,000	.
	N		30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

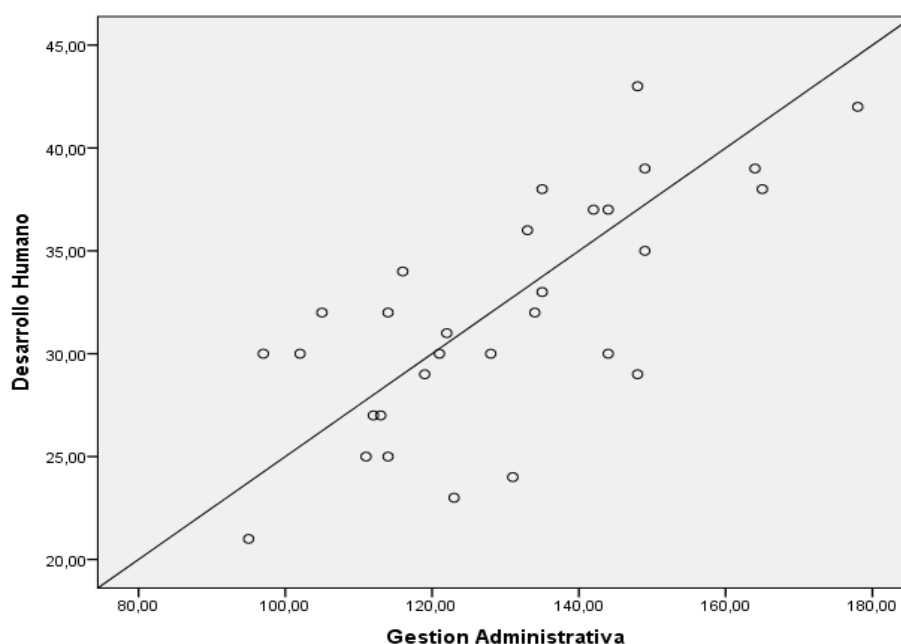


Figura N° 02 Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la EPSEMAPAT Puerto Maldonado 2018.

Se tiene un coeficiente de correlación de Spearman entre las dos variables de estudio que es 0,691 y el P valor es 0,000; por lo que de acuerdo al resultado de la prueba se obtuvo que el valor de la significancia P fue de 0.000, siendo este valor mayor que 0.05 por lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Existiendo correlación lineal significativa entre Variable El Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la EPSEMAPAT.

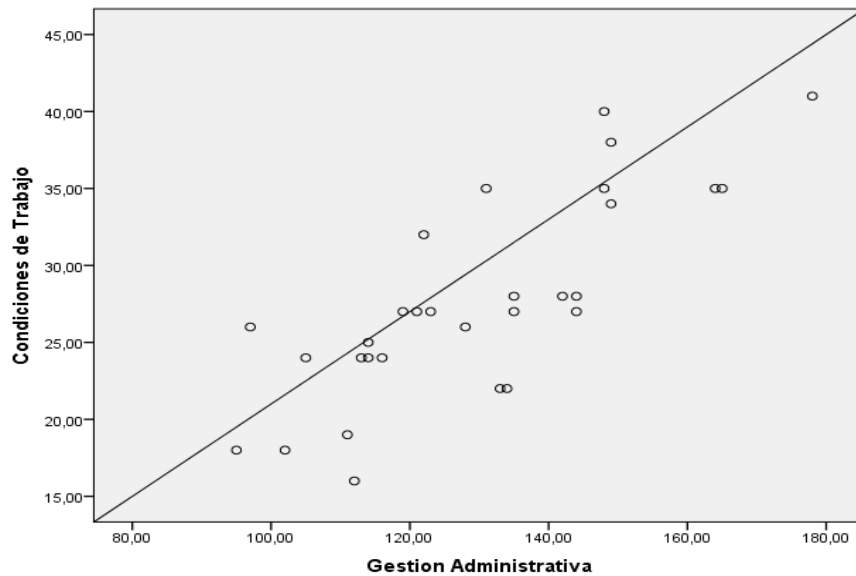


Tabla N° 20

*Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y las Condiciones de Laborales en la EPSEMAPAT Puerto Maldonado 2018.*

		Correlaciones	
		Gestión Administrativa	Condiciones de Trabajo
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30
	Condiciones de Trabajo	Coefficiente de correlación	,822**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).



*Figura N° 03 Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y las Condiciones de Laborales en la EPSEMAPAT Puerto Maldonado 2018.*

Se tiene un coeficiente de correlación de Spearman entre las dos variables de estudio que es 0,822 y el P valor es 0,000; por lo que de acuerdo al resultado de la prueba se obtuvo que el valor de la significancia P fue de 0.000, siendo este valor mayor que 0.05 por lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Existiendo correlación lineal significativa entre Variable El Proceso Administrativo y las Condiciones de Laborales en la EPSEMAPAT.

Tabla N° 21

Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y la Productividad en la EPSEMAPAT Puerto Maldonado 2018.

Correlaciones				
		Gestion Administrativa		Productividad
Rho de Spearman	Gestion Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,745**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Productividad	Coefficiente de correlación	,745**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

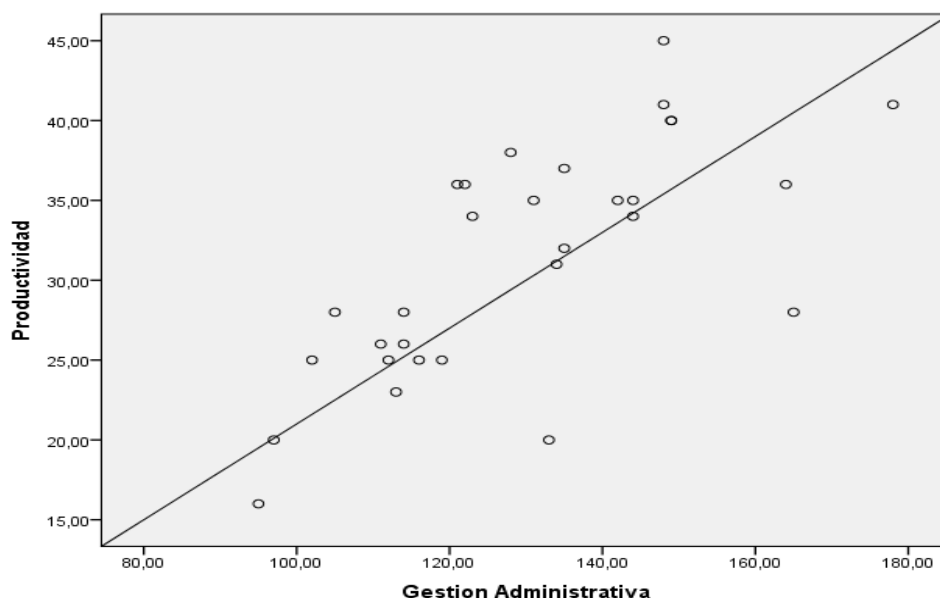


Figura N° 04 Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y Productividad en la EPSEMAPAT Puerto Maldonado 2018.

Se tiene un coeficiente de correlación de Spearman entre las dos variables de estudio que es 0,745 y el P valor es 0,000; por lo que de acuerdo al resultado de la prueba se obtuvo que el valor de la significancia P fue de 0.000, siendo este valor mayor que 0.05 por lo cual se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Existiendo correlación lineal significativa entre Variable El Proceso Administrativo y la productividad en los trabajadores de la EPSEMAPAT.

Tabla N° 22

Análisis Descriptivo de la Variable El Proceso Administrativo

		Proceso Administrativo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcent aje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	4	13,3	13,3	13,3
	A VECES	19	63,4	63,3	76,7
	CASI SIEMPRE	7	23,3	23,3	100,0
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

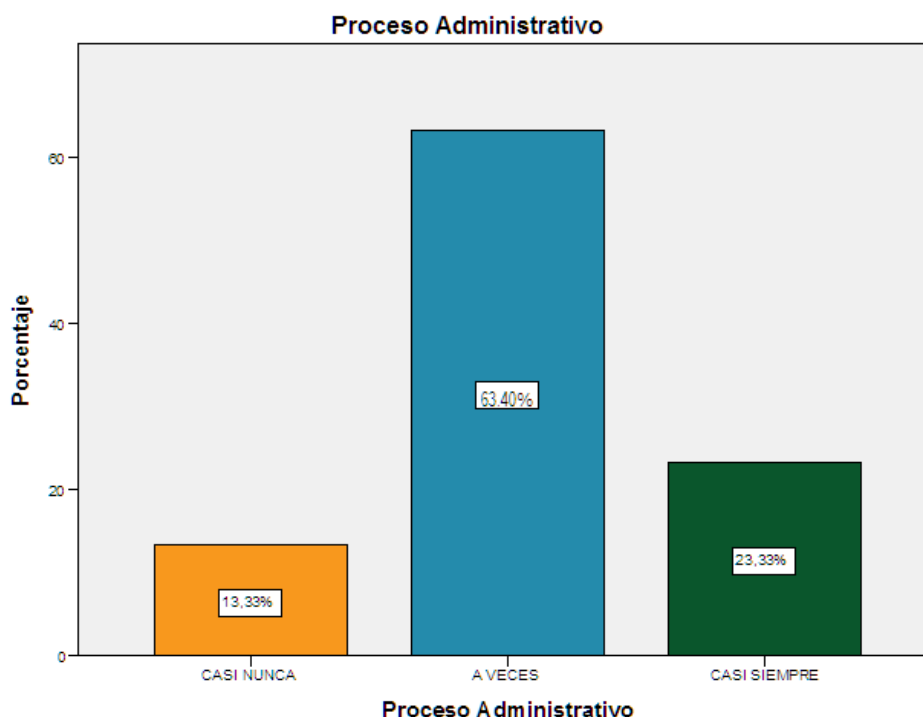


Figura N° 05 Análisis Descriptivo de la Variable Proceso Administrativo

**Análisis:** En la Tabla 22 y la Figura 05, se observa respecto a la Variable y sus dimensiones manifiestan que el 63.40%, de los trabajadores de la EPS EMAPAT S.A., a veces cumple con el proceso administrativo que realiza la empresa, el 23.33% casi siempre y el 13.33% casi nunca. Demostrándose que existe deficiencias en las dimensiones establecidas como la planificación, organización, dirección y el control, perjudicando al cumplimiento del proceso administrativo establecido en la EPS EMAPAT S.A.

Tabla N° 23

Análisis Descriptivo de la Variable Logros de Objetivos

Logros de Objetivos (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	9	30,0	30,0	30,0
	A VECES	17	56,7	56,7	86,7
	CASI SIEMPRE	4	13,3	13,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

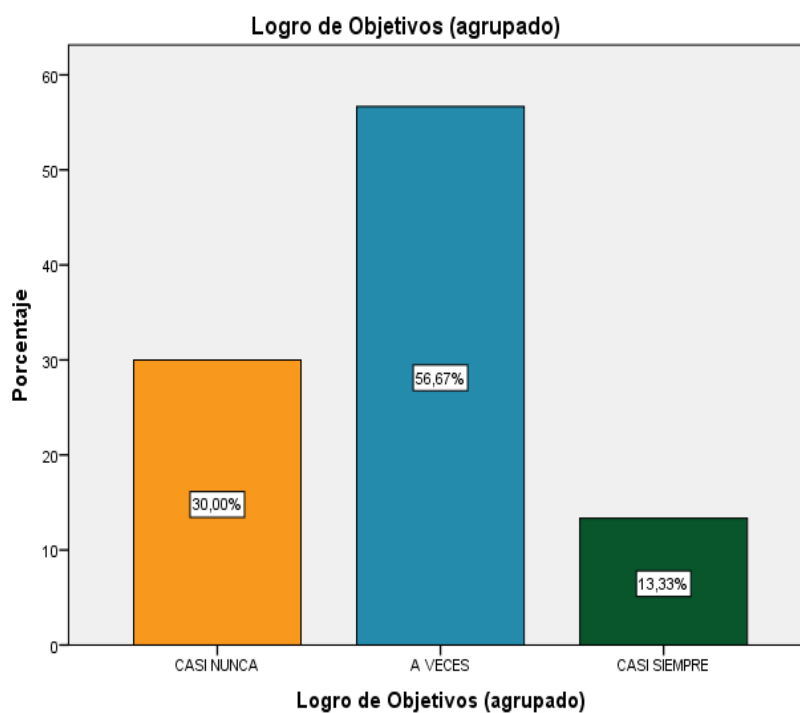


Figura N° 06 Análisis Descriptivo de la Variable Logros de Objetivos

**Análisis:** En la Tabla 23 y la Figura 06, se observa respecto a la Variable Logro de Objetivos y sus dimensiones manifiestan: que el 56.67%, de los trabajadores de la EPS EMAPAT S.A., a veces cumple con los objetivos de la institución, el 30.00% casi nunca y el 13.33% casi siempre. Demostrándose que existe deficiencias en las dimensiones establecidas como el desarrollo humano, condiciones de trabajo y la productividad para los logros objetivos. Perjudicando al cumplimiento de los objetivos establecidos en la EPS EMAPAT S.A.

Tabla N° 24

Análisis Descriptivo de la Dimensión Planificación

Planificación (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	9	30,0	30,0	30,0
	A VECES	12	40,0	40,0	70,0
	CASI SIEMPRE	9	30,0	30,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

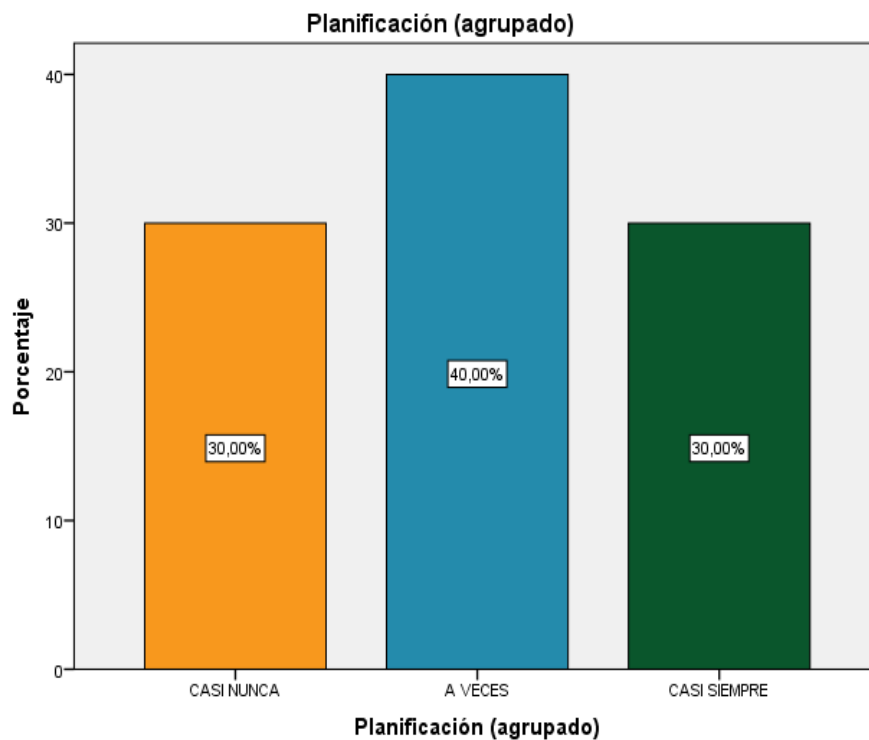


Figura N° 07 Análisis Descriptivo de la Dimensión Planificación.

**Análisis:** En la Tabla 24 y la Figura 07, se observa respecto a la dimensión planificación y sus indicadores, manifiestan: que el 40.00%, de los trabajadores de la EPS EMAPAT S.A., a veces cumple con los lineamientos de la planificación, el 30.00% casi nunca y casi siempre. Demostrándose que existe deficiencias en los indicadores establecidos como participación, asignación de presupuesto y las políticas organizacionales y dificultad. Por lo que no hay efectividad en el proceso administrativo.

Tabla N° 25

Análisis Descriptivo de la Dimensión Organización

		Organización (agrupado)			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	CASI NUNCA	11	36,7	36,7	36,7
	A VECES	17	56,7	56,7	93,3
	CASI SIEMPRE	2	6,7	6,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

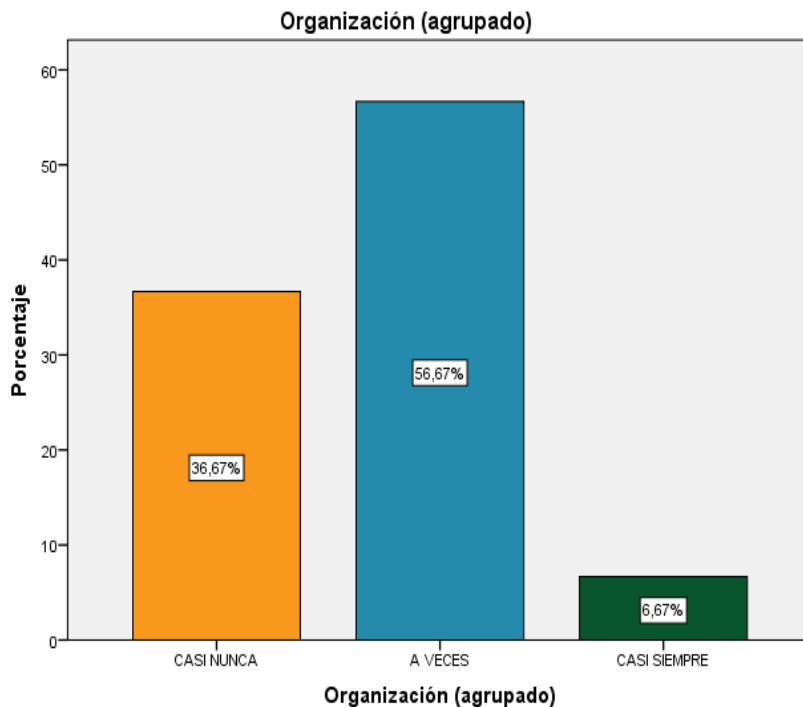


Figura N° 08 Análisis Descriptivo de la Dimensión Organización

**Análisis:** En la Tabla 25 y la Figura 08, se observa respecto a la dimensión organización y sus indicadores, manifiestan: que el 56.67%, de los trabajadores de la EPS EMAPAT S.A., a veces cumple con los lineamientos de la organización, el 36.67% casi nunca y el 6.67% casi siempre. Demostrándose que existe deficiencias en los indicadores establecidos como el clima organizacional, estructura organizacional y la comunicación. Por lo que no hay efectividad en el proceso administrativo.

Tabla N° 26

Análisis Descriptivo de la Dimensión Dirección

		Dirección (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	3,3	3,3	3,3
	CASI NUNCA	10	33,3	33,3	36,7
	A VECES	12	40,0	40,0	76,7
	CASI SIEMPRE	7	23,3	23,3	100,0
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

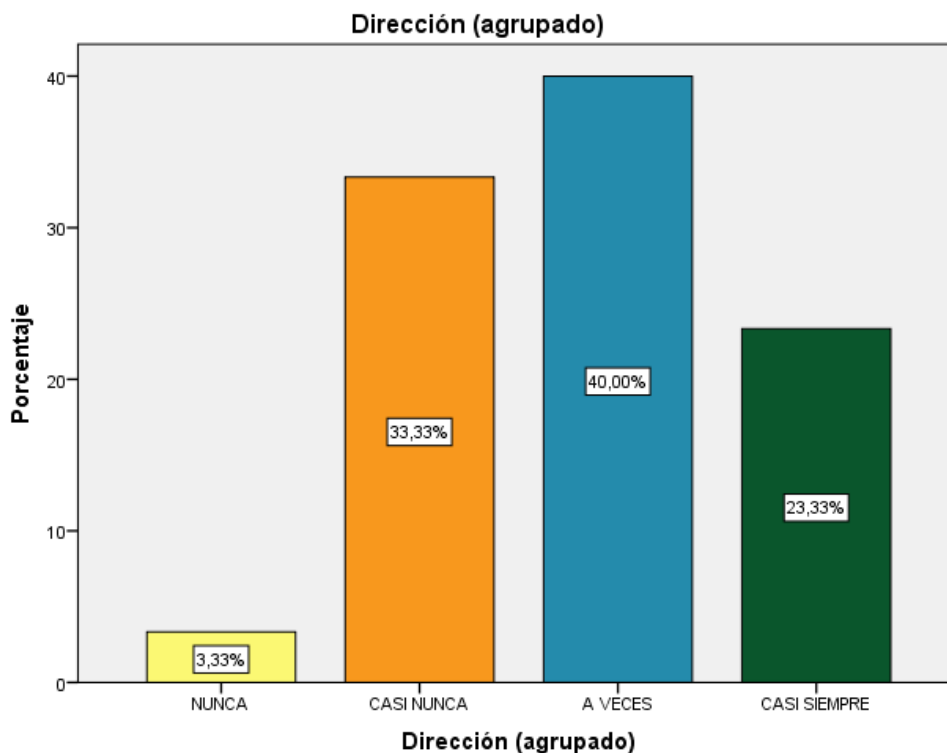


Figura N° 09 Análisis Descriptivo de la Dimensión Dirección

**Análisis:** En la Tabla 26 y la Figura 09, se observa respecto a la dimensión dirección y sus indicadores, manifiestan: que el 40.00%, de los trabajadores de la EPS EMAPAT S.A., a veces cumple con los lineamientos de la dirección, el 33.33% casi nunca, el 23.33% casi siempre y el 3.33%, Demostrándose que existe deficiencias en los indicadores establecidos como la motivación, equipos de trabajo y liderazgo. Por lo que no hay efectividad en el proceso administrativo.

Tabla N° 27

Análisis Descriptivo de la Dimensión Control

Control (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	5	16,7	16,7	16,7
	A VECES	17	56,7	56,7	73,3
	CASI SIEMPRE	8	26,7	26,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

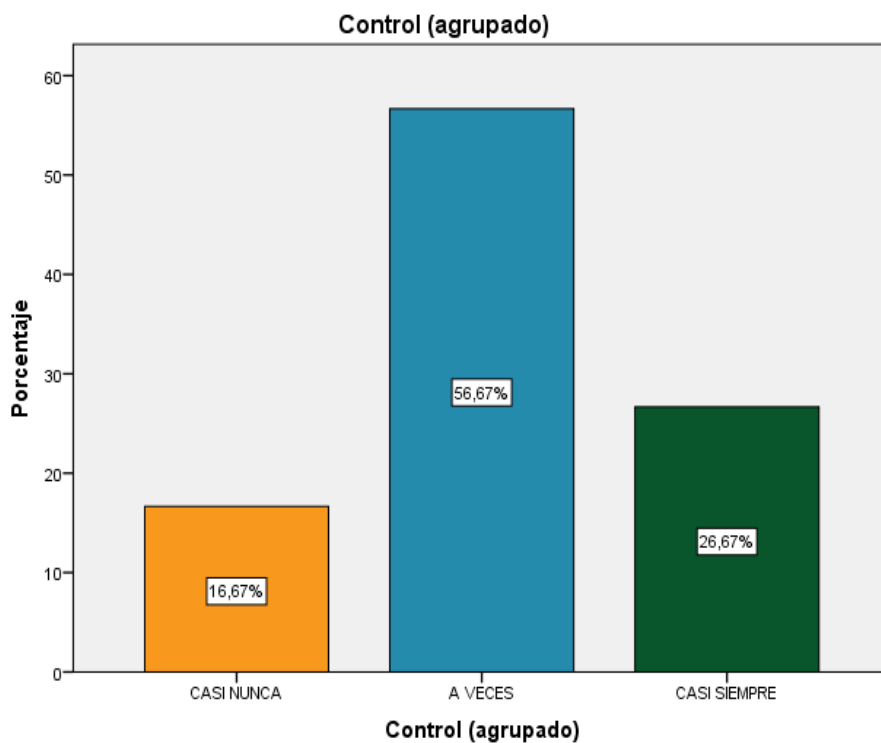


Figura N° 10 Análisis Descriptivo de la Dimensión Control

**Análisis:** En la Tabla 27 y la Figura 10, se observa respecto a la dimensión control y sus indicadores, manifiestan: que el 56.67%, de los trabajadores de la EPS EMAPAT S.A., a veces cumple con los lineamientos del control, el 26.67% casi siempre, el 16.67% casi nunca, Demostrándose que existe deficiencias en los indicadores establecidos como el cumplimiento de metas, transparencia y procedimientos. Por lo que no hay efectividad en el proceso administrativo.



Tabla N° 28

Análisis Descriptivo de la Dimensión Desarrollo Humano

Desarrollo Humano (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	7	23,3	23,3	23,3
	A VECES	19	63,3	63,3	86,7
	CASI SIEMPRE	4	13,3	13,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

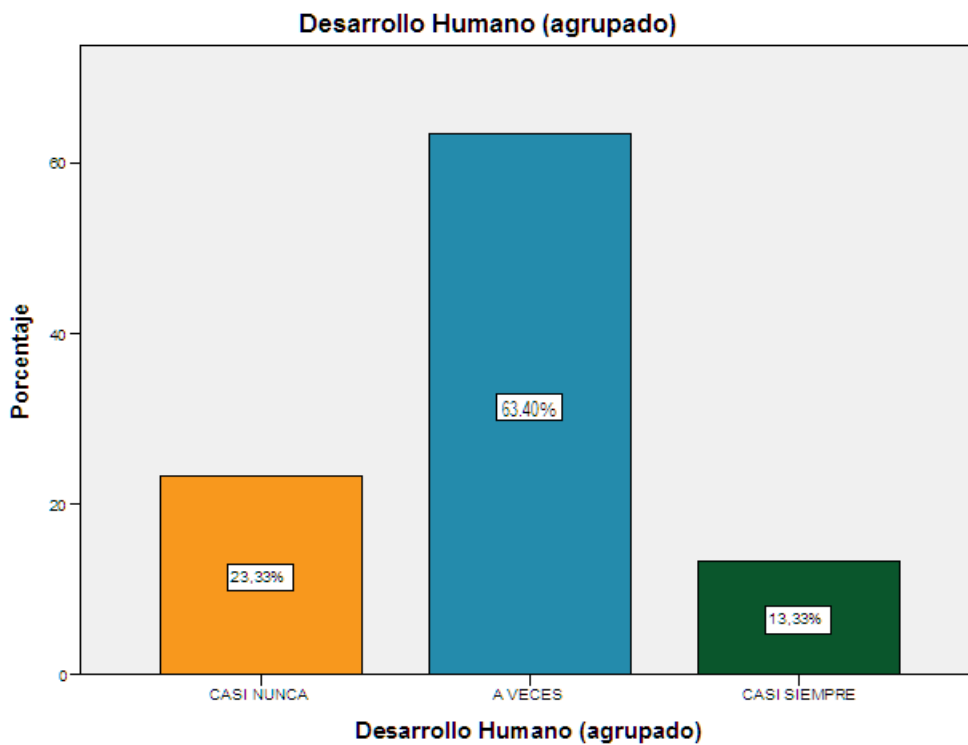


Figura N° 11 Análisis Descriptivo de la Dimensión Desarrollo Humano.

**Análisis:** En la Tabla 28 y la Figura 11, se observa respecto a la dimensión desarrollo humano y sus indicadores, manifiestan: que el 63.40%, de los trabajadores de la EPS EMAPAT S.A., a veces cumple con los lineamientos del control, el 26.67% casi siempre, el 16.67% casi nunca, Demostrándose que existe deficiencias en los indicadores establecidos como los aspectos social, físico, emocional y cognitivo. Por lo que no hay efectividad en los logros de objetivos.

Tabla N° 29

Análisis Descriptivo de la Dimensión Condiciones de Trabajo

Condiciones de Trabajo (agrupado)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	10,0	10,0	10,0
	CASI NUNCA	18	60,0	60,0	70,0
	A VECES	7	23,3	23,3	93,3
	CASI SIEMPRE	2	6,7	6,7	100,0
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

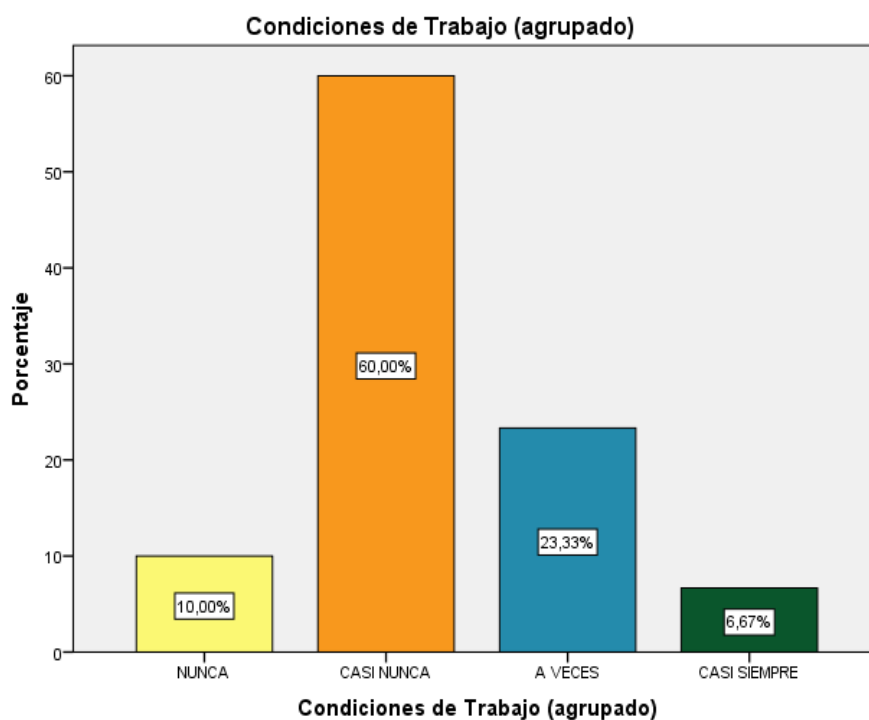


Figura N° 12 Análisis Descriptivo de la Dimensión Condiciones de Trabajo

**Análisis:** En la Tabla 29 y la Figura 12, se observa respecto a la dimensión condiciones de trabajo y sus indicadores, manifiestan: que el 60.00%, de los funcionarios de la EPS EMAPAT S.A., casi nunca cumple con las condiciones de trabajo, el 23.33% a veces, el 10.00% nunca y el 6.67% casi siempre. Demostrándose que existe deficiencias en los indicadores establecidos como el diseño de las áreas de trabajo, diseño de puestos de trabajo, evolución de la experiencias y el trabajo en equipo. Por lo que no hay efectividad en los logros de objetivos.

Tabla N° 30

Análisis Descriptivo de la Dimensión de la Productividad

		Productividad (agrupado)			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	NUNCA	1	3,3	3,3	3,3
	CASI NUNCA	12	40,0	40,0	43,3
	A VECES	12	40,0	40,0	83,3
	CASI SIEMPRE	5	16,7	16,7	100,0
	<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

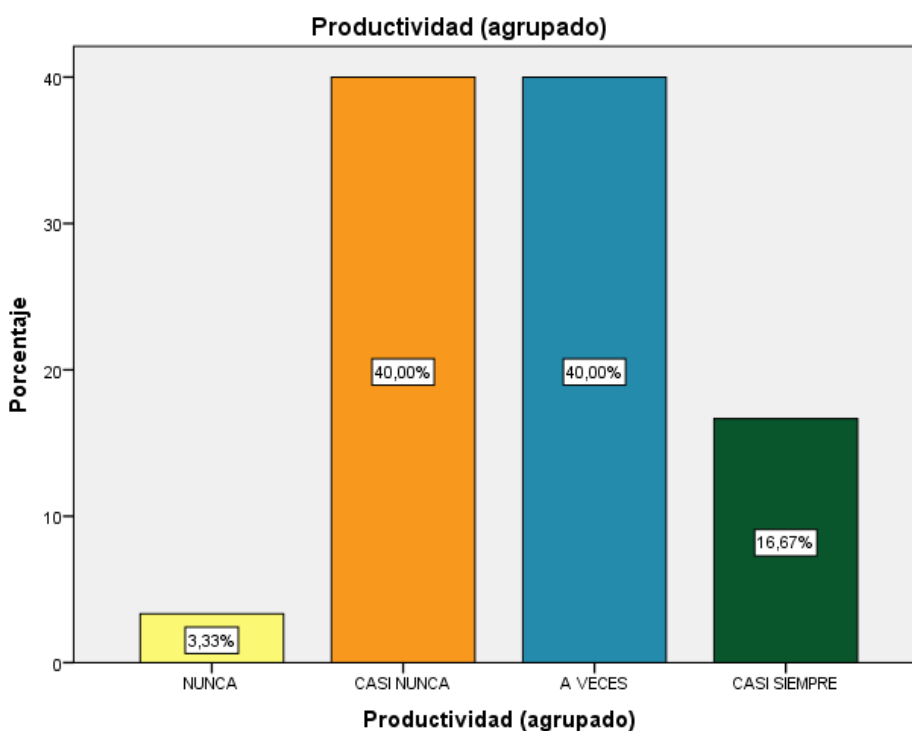


Figura N° 13 Análisis Descriptivo de la Dimensión de la Productividad

**Análisis:**En la Tabla 30 y la Figura 13, se observa respecto a la dimensión productividad y sus indicadores, manifiestan: que el 40.00%, de los trabajadores de la EPS EMAPAT S.A., casi nunca y a veces cumple con los lineamientos de la productividad, el 16.67% casi siempre y el 3.33% nunca.Demostrándose que existe deficiencias en los indicadores establecidos como los costos, la eficacia, la eficiencia y las ventas.Por lo que no hay efectividad en los logros de objetivos.

## IV. DISCUSIÓN

### 4.1 Comparación crítica con la literatura existente y los antecedentes.

- a. **De acuerdo a Idalberto Chiavenato (2009)**, El proceso administrativo con sus cuatro dimensiones. Así mismo para El Logro de Objetivos se tiene al autor **Tamayo, Y., Del Rio, A., y García, D. (2014)**: “con sus elementos y dimensiones.

**Enfoque Cuantitativo:** El análisis a la Tabla N° 18 y Figura 01 Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y los Logros de Objetivos en la EPS EMAPAT Puerto Maldonado 2018. De acuerdo a los resultados se acepta la HA. y se rechaza la HN. Existiendo correlación lineal.

**Enfoque Cualitativo:** Los empleados cumplen con el proceso administrativo que realiza la empresa. Demostrándose que existen deficiencias en las dimensiones establecidas “como la planificación, organización, dirección y el control”, perjudicando al cumplimiento del proceso administrativo establecido en la EPS EMAPAT S.A.

Los empleados a veces cumplen con los objetivos de la institución. Demostrándose que existen deficiencias en las dimensiones establecidas como el desarrollo humano, condiciones de trabajo y la productividad, perjudicando el cumplimiento de los logros objetivos.

**Comentario:** Los empleados a veces cumple y demostrándose que existe deficiencias en las dimensiones establecidas en el proceso administrativo, y sus indicadores; por otro lado se tiene que el 56.67%, de los trabajadores a veces cumple, demostrándose que existe deficiencias en las dimensiones establecidas en los logros de los objetivos de la institución y sus indicadores para los logros objetivos. Por lo que se debe fortalecer las capacidades de los trabajadores, contratar al personal idóneo, sensibilizar los documentos de

gestión y tener una comunicación horizontal para el cumplimiento de los procesos administrativos y logros de objetivos en bienestar de la empresa.

- b. **De acuerdo a Idalberto Chiavenato (2009)**, El proceso administrativo. Así mismo para **Tamayo, Y., Del Rio, A., y García, D. (2014)**; con su Dimensión Desarrollo Humano.

**Enfoque Cuantitativo:** El análisis a la Tabla N° 19 y Figura N° 02 Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la EPS EMAPAT Puerto Maldonado 2018. por lo cual se acepta la HA y se rechaza la HN.

**Enfoque Cualitativo:** Los empleados a veces cumplen con el proceso administrativo que realiza la empresa, Demostrándose que existen deficiencias en las dimensiones establecidas como la “planificación, organización, dirección y el control”.

De acuerdo a la dimensión desarrollo humano y sus indicadores, manifiestan: que a veces cumplen los trabajadores de la EPS EMAPAT S.A., Demostrándose que existe deficiencias en los indicadores como los aspectos sociales, físicas, emocionales y cognitivo.

**Comentario:** De acuerdo a la hipótesis: se acepta la HA y se rechaza la HN, por lo tanto existe relación entre el Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la EPS.

Así mismo los empleados a veces cumple con el aspectos “social, físico, emocional y cognitivo”. Debiendo fortalecer las relaciones humanas buscando desde el proceso administrativo mejorando prestación de los servicios de los trabajadores.

- c. **De acuerdo a Idalberto Chiavenato (2009)**, El proceso administrativo. Así mismo para **Tamayo, Y., Del Rio, A., y García, D. (2014)**; con su **Dimensión Condiciones de Laborales**.

**Enfoque Cuantitativo:** Tabla N° 20 y Figura N° 03 Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y las Condiciones Laborales en la EPS EMAPAT Puerto Maldonado 2018. Donde se acepta la HA y se rechaza la HN.

**Enfoque Cualitativo:** Los empleados a veces cumplen con el proceso administrativo que realiza la empresa. Demostrándose que existen deficiencias en las dimensiones establecidas como la “planificación, organización, dirección y el control”, perjudicando al cumplimiento del proceso administrativo establecido en la EPS EMAPAT S.A.

Los empleados con respecto a la dimensión condiciones de trabajo y sus indicadores, manifiestan: que casi nunca cumplen los funcionarios de la EPS EMAPAT S.A., casi nunca cumple con las condiciones de trabajo. Demostrándose que existe deficiencias en los indicadores establecidos como el diseño de las áreas de trabajo, diseño de puestos de trabajo, evolución de la experiencias y el trabajo en equipo.

**Comentario:** De acuerdo a la hipótesis: se acepta la HA y se rechaza la HN, ya que los funcionarios de la EPS EMAPAT S.A., casi nunca cumple demostrándose que existe deficiencias en la dimensión condiciones de trabajo y sus indicadores como el diseño de las áreas de trabajo, diseño de puestos de trabajo, evolución de la experiencias y el trabajo en equipo. Por lo tanto se debe mejorar el proceso administrativo para buscar mayor rendimiento de los trabajadores, como así también evaluar y mejorar el diseño de las áreas de trabajo, diseños de puestos de trabajo, para el beneficio de la empresa.

- d. **De acuerdo a Idalberto Chiavenato (2009)**, El proceso administrativo. Así mismo para **Tamayo, Y., Del Rio, A., y García, D. (2014)**; con su **Dimensión Productividad**.

**Enfoque Cuantitativo:** Tabla N° 21 y Figura N° 04 Análisis de Correlación Bivariadas de la Variable El Proceso Administrativo y la Productividad en la EPS EMAPAT Puerto Maldonado 2018. Donde se acepta la HA y se rechaza la HN.

**Enfoque Cualitativo:** Lo empleados casi nunca y a veces cumple. Demostrándose que existe deficiencias en los indicadores establecidos como los costos, la eficacia, la eficiencia y las ventas.

**Comentario:** Lo empleados casi nunca y a veces cumplen. Demostrándose que existe deficiencias en los indicadores establecidos como los costos, la eficacia, la eficiencia y las ventas. Por lo que se debe mejorar el proceso administrativo de la EPS EMAPAT en todos sus niveles para cumplir los objetivos trazados en bienestar de la institución.

## V. CONCLUSIONES:

1. De acuerdo al trabajo de campo y al análisis se puede evidenciar que los empleados *a veces cumple de manera ocasionalmente el manejo del proceso administrativo demostrándose que existe deficiencias en las dimensiones establecidas en el proceso administrativo*, y sus indicadores como la planificación, organización, dirección y el control; por otro lado se tiene que el 56.67%, *de los trabajadores a veces cumple, demostrándose que existe deficiencias en las dimensiones establecidas en los logros de los objetivos* de la institución y sus indicadores como el desarrollo humano, condiciones de trabajo y la productividad para los logros objetivos. Por lo que se debe fortalecer las capacidades de los trabajadores, contratar al personal idóneo, sensibilizar los documentos de gestión y tener una comunicación horizontal.
2. De acuerdo al trabajo de campo y al análisis se puede evidenciar que los empleados *a veces cumple de manera ocasionalmente, demostrándose que existe deficiencias en las dimensiones establecidas en el proceso administrativo*, y sus indicadores como la planificación, organización, dirección y el control; por otro lado se tiene se observa respecto a la dimensión desarrollo humano y sus indicadores, manifiestan: que el 63.40%, de los empleados a veces cumple con el aspectos social, físico, emocional y cognitivo. Por lo que se debe fortalecer las relaciones humanas.
3. De acuerdo al trabajo de campo y al análisis se puede evidenciar que los empleados a veces cumple demostrándose que existe deficiencias en las dimensiones establecidas en el proceso administrativo, y sus indicadores como la planificación, organización, dirección y el control; por otro lado se tiene se observa respecto a la dimensión condiciones de trabajo y sus indicadores, manifiestan: que el 60.00%, de los funcionarios de la EPS EMAPAT S.A., casi nunca cumple demostrándose que existe deficiencias en la dimensión condiciones de trabajo y sus indicadores como el diseño de las áreas de trabajo, diseño



de puestos de trabajo, evolución de la experiencias y el trabajo en equipo. Por lo tanto se debe mejorar el proceso administrativo para buscar mayor rendimiento de los trabajadores, como así también evaluar y mejorar el diseño de las áreas de trabajo, diseños de puestos de trabajo y otros.

4. De acuerdo al trabajo de campo y al análisis se puede evidenciar que los empleados a veces cumple demostrándose que existe deficiencias en las dimensiones establecidas en el proceso administrativo, y sus indicadores como la planificación, organización, dirección y el control; por otro lado se observa respecto a la dimensión productividad y sus indicadores, manifiestan los empleados, casi nunca y a veces cumplen. Demostrándose que existe deficiencias en los indicadores establecidos como los costos, la eficacia, la eficiencia y las ventas. Por lo que se debe mejorar el proceso administrativo de la EPS EMAPAT en todos sus niveles para cumplir los objetivos trazados en bienestar de la institución.

## VI. RECOMENDACIONES

1. Al Gerente General, se debe de fortalecer las capacidades de manejo de las tecnologías de la información que permitirá acelerar los procesos administrativos, en habilidades comunicativas y manejo de personal, contratar al personal idóneo, sensibilizar los documentos de gestión y tener una comunicación horizontal para el cumplimiento de los procesos administrativos y logros de objetivos.
2. Al Gerente General, se debe de elaborar políticas, directivas para fortalecer las relaciones humanas buscando desde el proceso administrativo perfeccionar a los empleados de la EPS, como también elaborar programas y políticas para un adecuado manejo de los aspectos social, físico, emocional y cognitivo. Por el bienestar de los trabajadores de la organización y de los usuario de los servicios básicos de agua y desagüe.
3. Al Gerente General, debe desarrollar lineamientos técnicos para el rendimiento y productividad de los trabajadores, y elaborar un programa de incentivos, evaluar y mejorar el diseño de las áreas de trabajo, diseños de puestos de trabajo, evolución en las experiencias, indicadores de producción y trabajo.
4. Al Gerente General, debe de elaborar políticas y directivas de productividad para mejorar los procesos operacionales, financieros, presupuestales y tecnológicos.

## **VII. PROPUESTA**

- Implementar la presente propuesta, de contratación, selección e inducción al personal que ingresa a laborar a la EPS EMAPAT S.A.
- Implementar la presente propuesta y aplicar una política de gestión por resultados bajo los ejes PROCESO ADMINISTRATIVOS y LOGROS DE OBJETIVOS, respaldándose en los pilares como, Planificación, Organización, Dirección, Control, Desarrollo Humano, Condiciones de Trabajo y Productividad, en bienestar de los trabajadores y de los ciudadanos de los servicios básicos, buscando mejorar la calidad de vida y asegurando una sostenibilidad empresarial.
- Implementar la presente propuesta, y designar el presupuesto adecuado para el programa de fortalecimiento de capacidades en todos los niveles de la Empresa.

## VIII. REFERENCIA

- Alvarado S. y C. Carlos E.(2017), Estudio Tarifario Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata S.A. 2017 – 2022; (EMAPAT S.A.).
- Araujo, E. (2017), en su tesis titulado “Proceso administrativo del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas – Lima, 2017”, Universidad Cesar Vallejo – Perú.
- Ceplan( 2011) Plan Bicentenario hacia el 2021, Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2010-14880ISBN: 978-612-45549-4-0. Perú.
- Campos (2005), en su tesis titulada “El Logro de la Operatividad Institucional de las Empresas Publicas en el Área de Infraestructura, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto – Venezuela.
- Carratalá (2004), en su tesis titulada “Análisis de la Teoría de Metas de Logro y de la Autodeterminación en los Planos de Especialización Deportiva de la Generalitat Valenciana.
- D.S. N° 007-2017-Vivienda - Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Saneamiento Lima - Peru, 30 de Marzo, del 2017.
- D.S. N° 1280 Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento y su Reglamento, Lima- Perú, 29 de diciembre de 2016.
- Ferro, G. y Lentini, E. (2013), Políticas tarifarias para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM): situación actual y tendencias regionales recientes - Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Chile.
- Hernández, R; Fernández, C; y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. 2da Edición. Ciudad de México, D.F. Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

Idalberto Chiavenato (2009) Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito, México: Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Ley N° 27332, Ley Marco de los Organismos Reguladores de la Inversión Privada en los Servicios Públicos, Lima – Perú, 29 de julio de 2000.

Otacoma(2015), en su tesis titulada “Estudio de los procesos administrativos y forma de organización en la Empresa Solaint S.A. ante las necesidades de una reestructuración año 2015” de la Universidad de Guayaquil.

Pisconte (2015), en su tesis titulada “Liderazgo y Planeamiento Estratégico y su Influencia en la Mejora Continua en una Empresa de Servicios Caso: Ariana Publicidad SAC”, presentada para optar el Grado de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, publicada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Portillo, K. (2004); en su tesis titulada “El Proceso administrativo aplicado a la comercialización de productos en tiendas de autoservicio en el Municipio de Jalapa” Universidad Rafael Landívar– Guatemala.

Serlin. J. (2010), en su tesis titulada “Conocimiento de la Gestión de las Organizaciones: Sistemas Complejos Dinámicos Inestables Adaptativos” Universidad de Buenos Aires – Argentina.

Sigüenza (2008), en su tesis titulada “Gestión de Recursos Humanos en el Ilustre Municipio del Cantón Azogues.

Quispitupac y Mateo (2014), en sus tesis titulada “Elaboración de una Herramienta para la Toma de Decisiones en Gestión del Talento para Líderes, Perú.

Tamayo, Y., Del Rio, A., y García, D. (2014), Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos, España: Licencia CreativeCommons.

Urdanegui (2014), en su tesis titulada “Factores determinantes de la planificación de la formación que impactan en el logro de los objetivos organizacionales en las grandes empresas peruanas”,

## **ANEXOS**

## Matriz de Consistencia de la Investigación

<b>TÍTULO: El Proceso Administrativo y el Logro de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018</b>			
PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES / DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <p>¿Qué relación existe entre El Proceso Administrativo y el Logro de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?</p> <p>¿En qué medida y en qué manera se relaciona la El Proceso Administrativo y el Logro de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Determinar, explicar y analizar el nivel de relación que existe relación entre El Proceso Administrativo y los Logros de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.</p>	<p>Proceso Administrativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Organización</li> <li>• Dirección</li> <li>• Control</li> </ul>	<p>TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:</p> <p>El diseño que se emplea es descriptivo, correlacional de corte transversal.</p> <p style="text-align: right;">O1 ↓ ↑ M → O2</p>
<p><b>PROBLEMA ESPECIFICO:</b></p> <p>Enfoque cuantitativo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué relación existe entre El Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre El Proceso Administrativo y las Condiciones de Trabajo en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre El Proceso Administrativo y la Productividad en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018?</li> </ul>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar, explicar y analizar el nivel de relación existe entre El Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.</li> <li>• Determinar, explicar y analizar el nivel de relación existe entre El Proceso Administrativo y las Condiciones de Trabajo en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.</li> <li>• Determinar, explicar y analizar el nivel de relación existe entre El Proceso Administrativo y la Productividad en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.</li> </ul>	<p>Logro de Objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo Humano</li> <li>• Condiciones de Trabajo</li> <li>• Productividad</li> </ul>	





**TITULO DE TESIS: El Proceso Administrativo y los Logros de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio**

**Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata 2018**

FUENTES  CATEGORIAS/ PREGUNTAS	DIRECTORIO/GERENTE		FUNCIONARIOS		TRABAJADORES	GUIATECNICA PARA LA METODOLOGIA DE ESTIMACION DE CUMPLIMIENTO DE LA GESTION Y LOGROS DE OBJETIVOS
	ENTREVISTA	ENCUESTA	ENTREVISTA	ENCUESTA	ANALISIS DE DATOS	
						<b>I. CONSTRUCTO : NORMATIVO</b>
<b>INDICADOR 1: D.L. N° 1280</b>						
Conoce Ud., el D.L. N° 1280 Ley Marco de la Gestion y Prestacion de los Servicios de Saneamiento y su Reglamento	X	X				D.L. N° 1280 Ley Marco de la Gestion y Prestacion de los Servicios de Saneamiento y su Reglamento.
Que opina Ud., sobre el D.L. N° 1280 Ley Marco de la Gestion y Prestacion de los Servicios de Saneamiento y su Reglamento			X	X		D.L. N° 1280 Ley Marco de la Gestion y Prestacion de los Servicios de Saneamiento y su Reglamento
<b>INDICADOR 2: R.C.D. N° 026-2017-SUNASS-CD</b>						
Que opina Ud., el Estudio Tarifario para la Determinación de la Fórmula Tarifaria, Estructura Tarifarias y Metas de Gestión Aplicable a la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata, aprobado por la Superintendencia Nacional de Servicios De Saneamiento – SUNASS	X	X				Resolución de Consejo Directivo N° 026-2017-SUNASS-CD
Conoce Ud., el Estudio Tarifario para la Determinación de la Fórmula Tarifaria, Estructura Tarifarias y Metas de Gestión Aplicable a la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata, aprobado por la Superintendencia Nacional de Servicios De Saneamiento – SUNASS			X	X		Resolución de Consejo Directivo N° 026-2017-SUNASS-CD
<b>II. CONSTRUCTO: REFERENCIAL</b>						
<b>INDICADOR 3 : Proceso Administrativo</b>						

Carratalá (2004), en su tesis titulada "Análisis de la Teoría de Metas de Logro y de la Autodeterminación en los Planos de Especialización Deportiva de la Generalitat Valenciana	X	X			Las diferentes teorías e investigaciones recientes, el propósito general de la presente investigación ha sido, por un lado, partiendo de la Teoría de la Motivación de Logro planteada por Roberts, (1992) y de los supuestos teóricos de la Teoría de Metas (Nicholls, 1989), y por otro, basándose en el Modelo Jerárquico de la Motivación Intrínseca y Extrínseca (Vallerand, 1997), postulado a partir de la Teoría de la Evaluación Cognitiva (Deci y Ryan, 1985b, 1991).
Serlin (2010), en su tesis titulada "Conocimiento de la Gestión de las Organizaciones: Sistemas Complejos Dinámicos Inestables Adaptativos			X	X	Es conocido que así no se construye teoría. Consiste en analizar el grado actual del conocimiento de Gestión según se enseña en las universidades (del país y del exterior) y en señalar los progresos que en tal materia deberían suceder si queremos entender los procesos denominados hipercomplejos. Para ello se produce la interacción de los conocimientos anteriores (y lamentablemente vigentes en diversos dominios) en Gestión con los nuevos conocimientos en física y en biología, conformando un sistema teórico que se aplica a la Gestión. Es una tesis teórica con ejemplos de aplicación de los sistemas conceptuales expuestos.
<b>INDICADOR 4: Logro de Objetivos</b>					
Urdanegui (2014), en su tesis titulada "Factores determinantes de la planificación de la formación que impactan en el logro de los objetivos organizacionales en las grandes empresas peruanas					La investigación realizada obedece a un estudio de tipo descriptivo - exploratorio, la cual aporta información objetiva en el entorno de la formación, específicamente en el tema de planificación de la formación en las grandes empresas peruanas desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo para que la investigación sea enriquecida con estas dos perspectivas y se analice el tema con mayor profundidad.
<b>III. CONSTRUCTO : CONCEPTUAL</b>					
<b>INDICADOR 7: Proceso Administrativo</b>					
Conoce Ud; el proceso administrativo y sus procesos. (mencionar, dimensiones)	X				Finalidad de la Gestion, pag 12- Pedro Rubio Domínguez
Que opinas Ud; el proceso administrativo y sus procesos.		X	X	X	Finalidad de la Gestion, pag 12- Pedro Rubio Domínguez
<b>INDICADOR 8 Logros de Objetivos</b>					

Conoce Ud; los objetivos y metas de la organización	X				Koontz y O'Donnel (1973) identifican que los objetivos o metas son un tipo de plan
Que opinas Ud; de los objetivos y metas de la organización		X	X	X	Chiavenato (1999) plantea que toda organización posee una finalidad, el concepto del porqué de su existencia y lo que va a realizar, debido a esto, deben definirse las metas, objetivos comunes o también llamados generales de la organización, y no comunes o específicos al cargo del individuo.
<b>IV. CONSTRUCTO: TEORICO</b>					
<b>INDICADOR 9: Proceso Administrativo</b>					
Conoce Ud; la teoría de la administración de la empresa	X				Idealberto Chiavenato
Conoce Ud; el proceso administrativo		X	X	X	Idealberto Chiavenato
<b>INDICADOR 10: Logros de Objetivos</b>					
Conoce Ud; la teoría de la administración por resultado	X	X			Peter Drucker
Conoce Ud; la teoría de la administración de recursos humanos			X	X	Idealberto Chiavenato
<b>V. CONSTRUCTO : FILOSOFICO</b>					
<b>INDICADOR 5: TEORIA BUROCRATICA</b>					
Conoce Ud., la teoría de la burocracia de Max Weber		X	X	X	Max Weber
<b>INDICADOR 6: ESTRUCTURA BUROCRATICA Y PERSONALIDAD</b>					
Conoce Ud., la teoría de la estructura burocrática y personalidad		X	X	X	Robert K. Merton
<b>VI. CONSTRUCTO: EXPERIENCIAS EXITOSAS</b>					
<b>INDICADOR 11: Gestión Administrativa</b>					
Conoce Ud., como es el proceso de certificación del Sistema de Gestión Integrado	X				Sedapal
Conoce Ud., como es el proceso de certificación ISO 9001:2015		X	X	X	Sunass
<b>INDICADOR 12: Logro de Objetivos</b>					
Conoce Ud., como es el proceso de certificación ISO 9001:2015	X				Sunass

Conoce Ud., como es el proceso de certificación del Sistema de Gestión Integrado		X	X	X	Sedapal
<b>VII. MARCO POLITICO</b>					
Indicador: Gestion Administrativa					
Como afecta la gestion administrativa con las desicionespoliticas en la EPS	X				
Existe influencia politica en la EPS			X	X	
Indicador: Logro de Objetivos					
Como afecta los logros de objetivos con las desicionespoliticas en la EPS	X				
Existe influencia en los logros de objetivos con las desicionespoliticasen la EPS			X	X	

## GUION DE LA ENTREVISTA

### 1) VARIABLE: El Proceso Administrativo

- ¿Conoce los Proceso Administrativo en la EPSEMAPAT S.A.?:

#### **Gerente de Administración y Finanzas**

CPCCRamonEstremaidoro T.: Respuesta: Si, conozco.

#### **Gerente de Comercialización:**

Ing° Inca G. Aguirre Canelos: Respuesta: Si, conozco

#### **Gerencia de Planificación y Presupuesto**

Sra. ClesyKrossSanchez: Respuesta: Si, conozco

Srta. Gladys E. Misme: Respuesta: Si

CPC Yaneth León Ramírez: Respuesta: Si

#### **Jefe de Personal**

Srta. Liliana Maiz: Respuesta: Si

#### **Jefe de Obras y Proyectos:**

Bach. Arq. Alex Díaz F.: Respuesta: Si, conozco

#### **Jefe de Unidad Tecnológica de la Información**

Sr. Jorge Chávez Giersh.: Respuesta: Si, conozco

#### **Jefe de Imagen Institucional**

Sr. Gary Concha Rivera: Respuesta: Si

- ¿Qué opina del proceso administrativo de la EPSEMAPAT?:

#### **Gerente de Administración y Finanzas**

CPCCRamonEstremaidoro T.: Respuesta: Si, conozco.

#### **Gerente de Comercialización:**

Ing° Inca G. Aguirre Canelos: Respuesta: Si, conozco

### **Gerencia de Planificación y Presupuesto**

Sra. ClesyKrossSanchez: Respuesta: Si, conozco

Srta. Gladys E. Misme: Respuesta: Si

CPC Yaneth León Ramírez: Respuesta: Si

### **Jefe de Personal**

Srta. Liliana Maiz: Respuesta: Si

### **Jefe de Obras y Proyectos:**

Bach. Arq. Alex Díaz F.: Respuesta: Si, conozco

### **Jefe de Imagen Institucional**

Sr. Gary Concha Rivera: Respuesta: Si

- **¿Cómo se podría mejorar el proceso administrativo en la EPSEMAPAT?:**

## **2) VARIABLE: Logro de Objetivos**

- **¿Conoce la formulación de los objetivos de la EPSEMAPAT?:**
- **¿Qué opina de los objetivos de la EPSEMAPAT?:**
- **¿Cómo se podría mejorar el cumplimiento de los objetivos en la EPSEMAPAT?:**
- **Tiene conocimiento si la EPSEMAPAT tiene multas por incumplimiento de los objetivos?:**

VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO %	NRO. DE ÍTEMS	ÍTEMS (ÍNDICE)	ESCALA DE VALORACIÓN	
<b>Proceso Administrativo</b>	<b>Dimensión:</b> Planificación	Participación	14.2%	04 01- 04	¿En la planificación de la empresa usted participa en la formulación de la misión y visión?	Malo (1) Regular(2) Bueno (3) Muy Bueno(4)	
		Asignación de Presupuesto			¿Participa Ud. en la toma de decisiones de la empresa?		
					¿La empresa cuenta con un plan para la ejecución de su presupuesto asignado?		
					¿Conoce Ud., cual es la asignación presupuestal con el que cuenta la empresa?		
		Políticas Organizacionales			¿En la empresa se cumplen con los convenios o leyes laborales?		
					¿Usted, conoce las políticas de trabajo de la empresa?		
	<b>Dimensión :</b> Organización		Clima Organizacional	14.2%	04 05-08		¿Mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo?
			Estructura Organizacional				¿Existe una relación adecuada entre los jefes y empleados?
							¿Conoce el Organigrama de su Empresa?
		¿Las funciones que usted desarrolla dentro de la organización están documentadas con procesos y procedimientos?					
	Comunicación	¿Cómo considera la Comunicación en la Empresa?					
	¿Existen suficientes canales de comunicación entre jefes y subordinados?						
	<b>Dimensión: Dirección</b>	Motivación	14.2%	04 09-12	¿Está de acuerdo con la remuneración está de acuerdo al trabajo que realiza?		
		Equipos de Trabajo			¿En los últimos años ha recibido algún reconocimiento por su desempeño laboral, dentro de la organización?		
					¿Siento que en mi equipo de trabajo hay mucha colaboración entre todos, lo que nos permite obtener siempre mejores resultados?		
					¿Cuándo se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro de mi equipo de trabajo, todos participan activamente de este proceso?		
					¿Cuál es su percepción sobre el liderazgo de su jefe inmediato?		
		Liderazgo			¿Cómo considera el nivel de liderazgo del Gerente de la Empresa?		
	<b>Dimensión:</b> Control	Cumplimientos de metas	14.2%	05 13- 17	¿Conoce Ud. cuales son las metas programadas para el presente año?		
		Transparencia			¿Existen sistemas de control para evaluar el cumplimiento de metas?		
¿La información de las actividades de la empresa está disponible en el portal de transparencia?							
¿La empresa dispone de documentación cronológica y consecutiva?							
¿Existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas?							
Procedimientos		¿Se cuenta con protocolos y/o manuales para la ejecución de las actividades que realiza?					
<b>VARIABLES DE ESTUDIO</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>PESO %</b>	<b>NRO. DE ÍTEMS</b>	<b>ÍTEMS (ÍNDICE)</b>	<b>ESCALA DE VALORACIÓN</b>	





## Matriz del instrumento de recolección de datos.

Logro de Objetivos:	Desarrollo Humano	Social	14.2%	04 01-04	¿Ud. participa activamente de las actividades sociales que realiza la empresa?	Malo (1) Regular(2) Bueno (3) Muy Bueno(4)
		Físico			¿Se efectúan actividades recreativas, culturales y deportivas, para el trabajador y su familia?	
		Emocional			¿Las condiciones generales de trabajo (instalaciones físicas, ergonomía, equipos etc.) en mi empresa son adecuadas?	
		Cognitivo			¿ La empresa proporciona los recursos necesarios (equipos de protección personal, entrenamientos, inversiones, etc.) para lograr mayor nivel de productividad?	
					¿Usted ha recibido felicitaciones o reconocimientos en merito a desempeño laboral?	
		¿Usted, recibe críticas u opiniones constructivas sobre su trabajo, para mejorar y crecer profesionalmente?				
	¿La institución le brinda la formación, para desarrollarse como persona y profesional?					
	Condiciones de Trabajo	Diseño de Áreas de Trabajo	14.2%	04 05-08	¿El trabajo que realiza permite desarrollar al máximo sus capacidades?	
		Diseño de Puestos de Trabajo			¿Se efectúan actividades recreativas, culturales y deportivas, para el trabajador y su familia?	
		Evolución de la experiencias			¿Se puede evidenciar los resultados obtenidos?	
					¿Se aplican teorías de la administración de recursos humanos?	
		Trabajo en equipo			¿Ud. que gestiones y procesos se realizan en la EPS?	
					¿Ud. participa activamente de los procesos que se realizan en la EPS?	
	Productividad	Costos	14.2%	04 09-12	¿Ud, sabe los costos de producción?	
		Eficacia			¿Los procesos de producción son eficaces?	
		Eficiencia			¿Los procesos de producción son eficientes?	
					¿ La empresa cuenta con procesos eficientes?	
					¿a Ud., le han capacitado en los logros de objetivos?	
Ventas		¿a Ud., le han capacitado para ser eficiente?				
¿Ud., cree que las ventas estas de acuerdo al costo de producción?.						



10	¿Ud. tiene conocimiento de que en la EPS en la cual trabaja se cumplen con los objetivos trazados?					
11	¿Su jefe inmediato a sociabilizado del Benchmarking de SUNASS?					
12	¿Se aplica el Benchmarking de SUNASS en la EPS ?					
13	¿Las entidades pública o privada brindan apoyo técnico a la EPS?					
15	¿Ud. conoce si alguna entidad pública o privada brinda apoyo financiero a la EPS?					
17	¿AUd., le han explicado la teoría de la burocracia de Max Weber?					
18	¿Ud. ha escuchado la teoría de la burocracia en la Eps?					
19	¿AUd., le han explicado la teoría de la estructura burocrática y personalidad?					
20	¿Ud. a escuchado la teoría de la estructura burocrática y personalidad?					
21	¿Ud. que gestiones y procesos se realizan en la EPS?					
22	¿Ud. participa activamente de los procesos que se realizan en la EPS?					
23	¿Ud. cómo califica a la actual gestión de la EPS?					
24	¿Considera Ud. que los procesos de la empresa están siendo bien manejados?					
25	¿Conoce Ud. los objetivos y metas de la EPS?					
26	¿Cree Ud. que se cumplen los objetivos y metas anuales de la EPS?					
27	¿Alguna vez Ud. ha participado del proceso de la elaboración de los objetivos y metas de la EPS EMAPAT?					
28	¿En el área que Ud. labora se cumplen los objetivos y metas de la EPS?					
29	¿Conoce Ud. Cuáles son los procesos de la administración de la EPS?					
30	¿Cómo califica Ud. a actual administración de la EPS?					
31	¿Se aplican teorías de los factores motivacionales?					
32	¿Se aplican teorías de los factores higiénicos dentro e la empresa?					
33	¿Se aplican teorías de la administración por resultados?					
34	¿Se puede evidenciar los resultados obtenidos?					
35	¿Se aplican teorías de la administración de recursos humanos?					
36	¿Se cumplen las políticas de recurso humano?					

37	¿Los trabajadores aplican procesos de gestión orientados a una certificación?					
38	¿Su jefe inmediato les orienta a mejorar sus procesos de trabajo?					
39	¿Ud., a escuchado como es el proceso de certificación ISO 9001:2015?					
40	¿Los procesos de trabajo están orientado a una certificación ISO 9001:2015?					
41	¿La empresa capacita en los tipos de certificaciones que se puede alcanzar?					
42	¿Ud., tiene conocimiento que otras EPS cuentan con una certificación ISO?					
43	¿Ud., conoce los beneficios de una certificación ISO?					
44	¿A Ud., le gustaría trabajar en la implementación de una certificación ISO?					

**Gracias**

## DESARROLLO DE LA PROPUESTA - PLAN DE ACCIÓN

### a. DIRECTIVA DE CONTRATACIÓN, SELECCIÓN E INDUCCIÓN AL PERSONAL QUE INGRESA A LABORAR A LA EPS EMAPAT S.A

#### i. Objetivo

La presente directiva de contratación, selección e inducción al personal que ingresa a laborar a la EPS EMAPAT S.A. va a servir como una herramienta de trabajo del Departamento de Recurso Humanos y de toda la organización, donde se deberá de cumplir con las características de cada perfil del puesto señalado en el manual de organización de funciones – MOF.

#### ii. Base Legal

- Estatutos de la EPS EMAPAT S.A. 2018
- Ley de la Actividad Empresarial del Estado N° 24948 y su Reglamento en lo pertinente.
- La Ley N° 26338. Ley General de Servicios de Saneamiento.
- Texto Único Ordenado del Reglamento de la Ley General de Servicios de Saneamiento – Decreto Supremo N° 023-2005-VIVIENDA.
- Ley N° 26284, Ley general de la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento y su Reglamento.
- Ley General de Sociedades N° 26887.
- Resolución de Consejo directivo N° 011-2007-SUNASS-CD Reglamento de Calidad de la Prestación de Servicios de Saneamiento
- Ley N° 28870 ley para optimizar la Gestión de las Entidades Prestadoras de Servicios de saneamiento.
- Ley N° 27209 Ley de Gestión Presupuestaria del estado.
- LEY N° 30693 Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2018.
- Ley de Presupuesto del Sector Público y Directivas Complementarias para el proceso presupuestario de las empresas de Tratamiento empresarial ETES.

- DS. No. 052-92-PCM, el 22 de Abril del año 1992. El 30 de Diciembre de 1997 la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento (SUNASS), inscribió a EMAPAT S.A. en el Registro de Entidades Prestadoras de Servicios de Saneamiento, con el N° 15-97/SUNASS.
- Resolución de Consejo Directivo N° 011-2007-SUNASS-CD Reglamento de Calidad de la Prestación de Servicio
- Decreto Legislativo N° 1280.
- Decreto Legislativo que modifica el decreto legislativo N°1280, que aprueba la ley marco de la gestión y prestación de los servicios de saneamiento
- Resolución de consejo Directivo N° 045-2017-SUNASS-CD - Aprueban Directiva de Mecanismos de Retribución por Servicios Ecosistémicos Hídricos - MRSE Hídricos y modifican disposiciones aprobadas mediante las RR. N°s 009, 003 y 011-2007-SUNASS-CD.
- Estudio Tarifario aprobado en Sesión de Consejo directivo el 03 de noviembre del 2017
- D.S. que aprueba el Plan Nacional de Saneamiento 2017-2021 N° 018-20147-VIVIENDA
- D.S. que aprueba la política Nacional de Saneamiento N° 007-2017-VIVIENDA
- D.S. N° 008-2015-VIVIENDA Decreto Supremo que aprueba una nueva política y escala remunerativa aplicable al personal de confianza de las entidades prestadoras de servicios de saneamiento municipales.
- Resolución Ministerial N° 308-2018-VIVIENDA, Aprueban el Perfil de Puestos de Gerente General, Gerentes de Línea, Gerentes de Apoyo y Gerentes de Asesoría de las empresas prestadoras de servicios de saneamiento públicas de accionariado municipal, y el procedimiento para su selección y designación.

**iii. Alcance**

La presente directiva tiene sus alcances a todos los procesos de contratación y modalidades de selección de personal a contratar en la EPS EMAPAT SA.

**iv. Responsabilidades:**

**El Gerente General:** Por el ser el órgano máximo y ejecutivo de la EPS EMAPAT S.A., responsable de ejecutar todas las disposiciones del Directorio. Representa a la Sociedad, en los actos y contratos de administración. Conduce a la Empresa hacia sus objetivos cumpliendo las políticas y estrategias fijadas por su Estatuto Social y normatividad vigente como el D.L. N° 1280, Ley Marco de la Gestión y Prestación de los Servicios de Saneamiento y otros que ayuden a la buena marcha de la gestión.

**Gerente de Administración y Finanzas:** Por ser la encargada de administrar de manera eficiente los recursos humanos, materiales, económicos y financieros de la empresa. Así como la contabilidad general de la Entidad; además de la provisión y control de suministros, bienes patrimoniales y servicios generales; a fin de facilitar el funcionamiento de los sistemas empresariales en su integridad y posibilitar el alcance de los niveles de rentabilidad proyectados. Está a cargo de un gerente, y depende jerárquicamente y funcionalmente del Gerente General.

**Gerente de Planificación y Presupuesto:** Por ser la encargada de asesorar en materia de su competencia en la conducción de procesos técnicos de sistemas administrativos de planeamiento estratégico y operativo, proceso presupuestario, costos, diseño organizacional sistemas de cooperación técnica, e inversión pública bajo el sistema de Invite.Pe; en concordancia con los lineamientos de política de saneamiento y depende directamente de la Gerencia General.

**Jefe de Logística, Control Patrimonial y Almacén:** Por ser el órgano de apoyo y tiene la finalidad de lograr el adecuado desarrollo de las políticas de administración de recursos materiales y de abastecimiento de bienes y servicios, dentro de estándares de calidad de los procesos y de los productos, para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales

**Jefe de Recursos Humanos:** Por ser el órgano de apoyo, encargado de la ejecución de los procesos de selección y administración de personal, gestión de la capacitación, desempeño, asistencia y permanencia del personal, en concordancia de las políticas y normativas establecidas, Está a cargo de un Jefe de Departamento de Recursos Humanos depende jerárquica y funcionalmente de la Gerencia de Administración y Finanzas

El Solicitante:

#### v. **Definiciones**

**Grupo Profesional:** Se ubicará a los servidores que poseen título profesional o grado académico reconocido por la Ley Universitaria y que estén desempeñando funciones relacionadas con su respectiva formación profesional.

**Grupo Técnico:** Se ubicará a los servidores que estén desempeñando funciones técnicas y que posean Título Técnico a nombre de la Nación, otorgado por un instituto o escuela superior.

**Grupo de Auxiliares Administrativos:** Se ubicará a los servidores que estén desempeñando funciones de acuerdo al tiempo de servicio en la institución y sin contar con algún título técnico o universitario.

**Grupo Operario – Gasfiteros – Operadores de Planta:** Se ubicará a los servidores que estén desempeñando funciones de acuerdo al tiempo de servicio en la institución y sin contar con algún título técnico o universitario.



**Evaluación:** Es el proceso donde se pone en conocimiento y la verificación de su curriculum vitae, de acuerdo a los lineamientos establecidos en el Plan de Trabajo.

**Tipos de Contratación:** Se utiliza para la contratación de personal de acuerdo a los lineamientos establecidos por la normatividad vigente y el D.L. N° 728, los mismos que se detalla:

**1. Contratos de Naturaleza Temporal:**

**a. Contrato por Inicio o Incremento de Actividad:** Artículo 100.-

El contrato temporal por inicio de una nueva actividad es aquel celebrado entre un empleador y un trabajador originados por el inicio de una nueva actividad empresarial. Su duración máxima es de tres años. Se entiende como nueva actividad, tanto el inicio de la actividad productiva, como la posterior instalación o apertura de nuevos establecimientos o mercados, así como el inicio de nuevas actividades o el incremento de las ya existentes dentro de la misma empresa.

**b. Contrato por Necesidades de Mercado:** Artículo 101.- El

contrato temporal por necesidades del mercado es aquel que se celebra entre un empleador y un trabajador con el objeto de atender incrementos coyunturales de la producción originados por variaciones sustanciales de la demanda en el mercado aun cuando se trate de labores ordinarias que formen parte de la actividad normal de la empresa y que no pueden ser satisfechas con personal permanente. Su duración máxima es de seis meses al año. En los contratos temporales por necesidades de mercado deberá constar la causa objetiva que justifique la contratación temporal. Dicha causa objetiva deberá sustentarse en un incremento temporal e imprevisible del ritmo normal de la actividad productiva, con exclusión de las variaciones de carácter

cíclico o de temporada que se producen en algunas actividades productivas de carácter estacional.

- c. **Contrato por Reconversión Empresarial:** Artículo 102.- Es contrato temporal por reconversión empresarial el celebrado en virtud a la sustitución, ampliación o modificación de las actividades desarrolladas en la empresa, y en general toda variación de carácter tecnológico en las maquinarias, equipos, instalaciones, medios de producción, sistemas, métodos y procedimientos productivos y administrativos. Su duración máxima es de dos años.

## 2. **Contratos De Naturaleza Accidental:**

- a. **Contrato Ocasional:** Artículo 103.- El contrato accidental-ocasional es aquel celebrado entre un empleador y un trabajador para atender necesidades transitorias distintas a la actividad habitual del centro de trabajo. Su duración máxima es de seis meses al año.
- b. **Contrato de Suplencia:** Artículo 104.- El contrato accidental de suplencia es aquel celebrado entre un empleador y un trabajador con el objeto que éste sustituya a un trabajador estable de la empresa, cuyo vínculo laboral se encuentre suspendido por alguna causa justificada prevista en la legislación vigente, o por efecto de disposiciones convencionales aplicables en el centro de trabajo. Su duración será la que resulte necesaria según las circunstancias. En tal caso el empleador deberá reservar el puesto a su titular, quien conserva su derecho de readmisión en la empresa, operando con su reincorporación oportuna la extinción del contrato de suplencia. En esta modalidad de contrato se encuentran comprendidas las coberturas de puestos de trabajo estable, cuyo titular por razones de orden administrativo debe desarrollar temporalmente otras labores en el mismo centro de trabajo.

- c. **Contrato de Emergencia:** Artículo 105.- El contrato accidental de emergencia es aquel que se celebra entre un empleador y un trabajador para cubrir las necesidades promovidas por caso fortuito o fuerza mayor. Su duración coincidirá con la duración de la emergencia no pudiendo exceder de un año.

### 3. Contratos para obra o Servicio

**Contrato para Obra Determinada o Servicio Específico:** Artículo 106.- Los contratos para obra determinada o servicio específico, son aquellos celebrados entre un empleador y un trabajador, con objeto previamente establecido y de duración determinada. Su duración será la que resulte necesaria. En este tipo de contratos podrán celebrarse las renovaciones que resulten necesarias para la conclusión o terminación de la obra o servicio objeto de la contratación.

**Contrato Intermitente:** Artículo 107.- Los contratos de servicio intermitente son aquellos celebrados entre un empleador y un trabajador, para cubrir las necesidades de las actividades de la empresa que por su naturaleza son permanentes pero discontinuas. Estos contratos podrán efectuarse con el mismo trabajador, quien tendrá derecho preferencial en la contratación, pudiendo consignarse en el contrato primigenio tal derecho, el que operará en forma automática, sin necesidad de requerirse de nueva celebración de contrato o renovación. Artículo 108.- En el contrato escrito que se suscriba deberá consignarse con la mayor precisión las circunstancias o condiciones que deben observarse para que se reanude en cada oportunidad la labor intermitente del contratado. Artículo 109.- El tiempo de servicios y los derechos sociales del trabajador contratado bajo esta modalidad se determinarán en función del tiempo efectivamente laborado.

**Contrato de Temporada:** Artículo 110.- El contrato de temporada es aquel celebrado entre un empresario y un trabajador con el objeto de

atender necesidades propias del giro de la empresa o establecimiento, que se cumplen sólo en determinadas épocas del año y que están sujetas a repetirse en periodos equivalentes en cada en función a la naturaleza de la actividad productiva. Artículo 111.- En los contratos de trabajo de temporada necesariamente deberá constar por escrito lo siguiente: a) La duración de la temporada; b) La obligatoriedad del previos que deberá cursar el empleador, al trabajador diez (10) días antes de la finalización de la temporada, si ésta dura, más de tres (3) meses; c) La naturaleza de la actividad de la empresa, establecimiento o explotación; y, d) La naturaleza de las labores del trabajador. Artículo 112.- Si el trabajador fuera contratado por un mismo empleador por tres temporadas tendrá derecho a ser contratado para las temporadas siguientes, si la suma de los periodos laborados supera en conjunto el año calendario, computado a partir de la primera temporada de trabajo. Artículo 113.- Para hacer efectivo el ejercicio del derecho conferido en el artículo anterior, el trabajador deberá presentarse en la empresa, explotación o establecimiento dentro de los quince (15) días.

4. **Otros Contratos Sujetos A Modalidad:** Artículo 123.- Los contratos de trabajo del régimen de exportación de productos no tradicionales a que se refiere el Decreto Ley 22342 se regulan por sus propias normas. Sin embargo, le son aplicables las normas establecidas en esa Ley sobre aprobación de los contratos. Basta que la industria se encuentre comprendida en el Decreto Ley 22342 para que proceda la contratación del personal bajo el citado régimen. Artículo 124.- Los contratos de trabajo temporales que se ejecuten en las zonas francas, así como cualquier otro régimen especial, se regula por sus propias normas. Artículo 125.- Cualquier otra clase de servicio sujeto a modalidad no contemplado específicamente en el presente Título podrá contratarse, siempre que su objeto sea de naturaleza temporal y por una duración adecuada al servicio que debe prestarse. Artículo 126.- En los casos a que se refieren los artículos precedentes son

de aplicación supletoria los Capítulos V y VIII del presente Título en cuanto no se oponga a la normatividad específica de los citados regímenes de contratación.

- **Perfil del Personal:** Son las habilidades y competencias que posee un trabajador, para puesto específico establecido en los documentos de gestión.

**vi. Desarrollo del Proceso de Contratación**

**Desarrollo del Procedimiento de Contratación:** La Entidad en cumplimiento a la naturaleza de sus funciones y a las necesidades de servicio, a los fines y objetivos que persigue y de conformidad con la Legislación Laboral, suscribe contratos de trabajo de acuerdo a su modalidad o tipos, siguiendo los procedimientos establecidos en los dispositivos legales, asimismo para el desarrollo del proceso de contratación es necesario que exista asignación presupuestal y un Plan de Trabajo aprobado.

**Procedimiento:**

- a. El Área usuaria remitirá su Requerimiento de personal debidamente justificado y sustentado;( adjuntando el perfil del puesto, funciones a desarrollar, periodo de contratación, meta presupuestaria, ante el Departamento de Recursos Humanos, para que se elabore la programación según Plan de Trabajo aprobado.
- b. En caso, el requerimiento se encuentre observado por no encontrarse programado según Plan de Trabajo, el Departamento de Recursos Humanos, devolverá el expediente al área usuaria, para la subsanación de las observaciones, descargo y/o aclaración según corresponda.
- c. Si el requerimiento de personal se encuentra concordante con lo programado en el Plan de Trabajo, el Departamento de Recursos Humanos emite a la Gerencia de Administración y

Finanzas para ser elevado a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto para la certificación presupuestal

- d. La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto verifica si se cuenta con saldo presupuestal y la actividad y/o meta para ser afectado, si existe se certifica, y sino hubiera se devuelve para tramitar un crédito suplementario por mayores ingresos o saldos de balance.
- e. El Gerente General verifica, visa y autoriza el Requerimiento de contratación, de personal en señal de conformidad, para proseguir con el proceso de contratación de personal nuevo que cubrirá las necesidades requeridas por las Unidades orgánicas, oficinas y/o áreas solicitantes, remitiendo dicho expediente a la Gerencia de Administración y Finanzas.
- f. La Gerencia de Administración y Finanzas y el Departamento de Recursos Humanos, da inicio al proceso de contratación , que comprende las siguientes etapas, según detalle:
  - Etapa de Convocatoria y Reclutamiento.
  - Etapa de Evaluación.
  - Etapa de Selección.
  - Etapa de Contratación.
- g. El Departamento de Recursos Humanos, una vez culminado el proceso de selección elegirá al personal que cubrirá las necesidades del Área solicitante. Asimismo, deberá prevenir, lo dispuesto en la Legislación que norma las prácticas de Nepotismo, comunicando luego al área usuaria el resultado.
- h. El Departamento de Recursos Humanos será la encargada de elaborar los Contratos Individuales de Trabajo de acuerdo a su tipo de contrato; señalando las funciones específicas indicadas en el Plan de Trabajo aprobado y en el requerimiento del área usuaria, para luego realizar la correspondiente suscripción por parte del servidor ingresante, antes de iniciar las labores. Es responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos remitir al servidor copia del contrato firmado por él y el Gerente General.

- i. La Unidad de Recursos Humanos queda encargada de poner en conocimiento de las persona; que ingresen a laborar a la Entidad, el Reglamento Interno de Trabajo, los Códigos de Ética del Trabajador y de la Función Pública, y toda normatividad que sea necesaria.
- j. Respecto al personal contratado, El Departamento de Recursos Humanos, deberá generar un expediente de información personal por cada persona que ingrese a laborar en la Entidad, el cual deberá contener la información personal, académica y laboral. Este deberá encontrarse debidamente foliado y se remitirá al área de Legajo para su resguardo bajo responsabilidad.

**Prohibición:** De ninguna manera el servidor podrá ingresar a laborar sin haber suscrito el contrato de trabajo respectivo, bajo responsabilidad de Gerente General, Gerente y/o Jefe o Responsable del área solicitante, El Departamento de Recursos Humano, vigilará su cumplimiento.

**Requisitos a Adjuntar - Postulante:**

- a. Deberá anexar los siguientes documentos en su Curriculum Vitae:
  - Curriculum vitae.
  - Copia del Documento Nacional de Identidad.
- b. Declaración Jurada suscrita por el trabajador en cuanto a la documentación anexada en su curriculum vitae, en cuanto a:
  - Información personal
  - Información para planillas
  - Información familiar
  - Información Académica
  - Experiencia Laboral
  - Cursos de Capacitación y actualización.
- c. Declaración Jurada de no encontrarse incurso dentro de las prohibiciones e incompatibilidades previstas en la Ley n° 27588 ley

que establece prohibiciones e incompatibilidades de funcionarios y Servidores públicos, así como de las personas que presten servicios al Estado bajo cualquier modalidad contractual y su Reglamento, Decreto Supremo N° 019-2002-PCM del 02-03-2002.

- d. Declaración Jurada de no estar incurso en las prohibiciones establecidas en la ley N°26771 y su Reglamento, Decreto Supremo N° 021-2000-PCM, Decreto Supremo N° 017-2002-PCM y del Decreto Supremo N° 03 4-2 005-PCM (nepotismo).
- e. El Departamento de Recursos Humanos verificará posterior de la presentación por el servidor contratado, y además del personal ingresante lo siguiente:
  - a. Verificar en la página Web del Poder Judicial - Registro de Deudores Alimentarios
  - b. Veracidad de la Declaración Jurada que el personal nuevo entregó a la entidad, según lo señalado en la Ley N° 28970 y Decreto Supremo Ne 002-2007-JUS (Reglamento), debiendo informar a las instancias pertinentes, dejando constancia documentada que se efectuó dicha consulta en la oportunidad de su ingreso, archivar su file personal y de ser el caso informar a las instancias señaladas en la norma.
  - c. La Entidad se reserva el derecho de solicitar cualquier otro documento que considere necesario y efectuar las verificaciones que correspondan.

Requisitos a Adjuntar - Aprobado:

- Documento Nacional de Identidad.
- Dos fotografías tamaño carnet (recientes, a color y en fondo blanco).
- Partida de Nacimiento.
- Partida de matrimonio (de ser el caso).
- Partida de nacimiento de los hijos (de ser el caso).
- Copia legalizada de Título profesional y colegiatura.
- Constancia de habilitación profesional
- Copia de los Certificados de Trabajos.



- Certificado de Salud expedido por el Centro de Salud del Ministerio de Salud (de ser el caso).
- Nombre y número de la AFP a la que pertenezca.
- Número de Póliza de seguro de vida privado, si es que el trabajador contara con uno al momento de ingresar a la Entidad.

#### **vii. Inducción de Personal**

Una vez contratada la persona Seleccionada, el Jefe del Departamento de Recursos Humanos y el Área usuaria son responsables de ejecutar el programa de inducción para todo el personal que ingrese a trabajar de modo que pueda facilitar su integración al puesto de trabajo y su entorno.

- El Jefe del Departamento de Recursos Humanos orienta e informa (de manera verbal o por escrito) a los nuevo trabajador sobre las características y prácticas generales de la Entidad, de acuerdo a lo siguiente:
  - a. Información sobre políticas y objetivos generales de la Entidad.
  - b. Ubicación del puesto que desempeña dentro de la Estructura Orgánica de la Entidad.
  - c. Información sobre la modalidad y plazo de duración de su contrato.
  - d. Información sobre el período de prueba, horario de trabajo, asistencia, permisos, licencias, períodos y días de pago, forma de pago, horas extras, deducciones y otros.
  - e. Información sobre vacaciones, beneficios sociales, gratificaciones, programas de capacitación y entrenamiento y otros beneficios inherentes al puesto.
  - f. Entrega del Reglamento Interno de Trabajo de la EPS EMAPAT
- El Jefe del Departamento de Recursos Humanos presenta al nuevo trabajador al Gerente del Área, quién le da la bienvenida a nombre de la Entidad.

- El Gerente del Área del nuevo trabajador realiza la presentación a sus compañeros de trabajo.
- El jefe inmediato del nuevo trabajador realiza la presentación a los trabajadores de otras áreas con quienes tendrá contacto por sus labores. Asimismo, proporciona información general sobre el área, funciones específicas del puesto, deberes, responsabilidades y procedimientos de trabajo.
- El Departamento de Recursos Humanos dispone entregar el fotocheck correspondiente al nuevo trabajador para su identificación correspondiente, en un periodo máximo de 10 días.
- El Departamento de Recursos Humanos coordina con las áreas de Logística y el área usuaria el requerimiento para la prevención Riesgos; la entrega de la ropa de trabajo y herramientas de trabajo, según sea el caso.

**viii. Fiscalización de Personal.**

- Su jefe inmediato es responsable de informa al GAF/Departamento de Recursos Humanos, la asistencia, permiso del trabajador a su cargo.
- El Jefe del Departamento de Recursos Humanos o quien haga sus veces, será el encargado de manera mensual antes de elaborar la Planilla Única de Pagos
- El control de asistencia para del personal se realizara mediante el Reloj Dactilar.
- Para el personal campo, el control de asistencia se fiscalizara mediante el Parte de Asistencia y la Hoja de Control de Campo (Tareo).

**ix. Evaluación para el Cese de Personal.**

Para la determinación del cese del personal que labora en la Entidad, y de acuerdo a las funciones del Gerente General, es de aprobar los contratos de trabajo, así como la rescisión y/o resolución de los mismos y despido del personal del EPS EMAPAT, y de acuerdo a las disposiciones de la alta dirección y la normatividad vigente, en

coordinación con la Gerencia de Administración y el Departamento de Recursos Humanos, quienes establecerá los mecanismos de control.

**x. Disposiciones Complementarias.**

- La presente directiva entra en vigencia a partir del día siguiente de su aprobación mediante el acto administrativo que lo aprueba. La cual deberá actualizarse antes del inicio de cada ejercicio presupuesta conforme a las normas de austeridad, presupuesto, y relacionadas en materia de personal aplicables a la entidad.
- La presente directiva estará sujeta a modificaciones y variaciones en mérito a las necesidades y actualización de la ley y normas vigentes.
- La presente directiva (01 copia original) posterior a su aprobación será derivada a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto; para su registro y archivo correspondiente; como documento normativo interno de contratación de personal; asimismo diseñar e incluir el procedimiento de contratación de personal en el Manual de Procedimiento -MAPRO de la entidad, a través de flujograma.
- La supervisión de la directiva está a cargo de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto: La evaluación de las responsabilidades que acarrea su incumplimiento estará a cargo del Departamento de Planes, Organización y Estadística de la EPS EMAPAT SA.
- El Departamento de Tecnología de la Información y Comunicación; será la responsable de publicar a través del portal de transparencia.; la presente directiva para conocimiento de todo el personal e instancias correspondientes

**b. ELABORAR Y APLICAR UNA POLÍTICA DE GESTIÓN POR RESULTADOS BAJO LOS EJES PROCESO ADMINISTRATIVOS Y LOGROS DE OBJETIVOS, RESPALDÁNDOSE EN LOS PILARES COMO, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN, CONTROL, DESARROLLO HUMANO, CONDICIONES DE TRABAJO Y PRODUCTIVIDAD, EN BIENESTAR DE LOS TRABAJADORES Y DE LOS**

## **CIUDADANOS DE LOS SERVICIOS BÁSICOS, BUSCANDO MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA Y ASEGURANDO UNA SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL.**

### **Política de Gestión por Resultados Bajo los Ejes Proceso Administrativos**

#### **Introducción**

Cuando hablamos del Proceso Administrativo: De acuerdo a las investigaciones de Idalberto Chiavenato (2009) Comportamiento Organizacional La dinámica del éxito, México: Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. En las organizaciones. También se le llama escuela del proceso administrativo porque concibe la administración de las organizaciones como un proceso cíclico y continuo que consta de cuatro funciones administrativas. Así, en todos los niveles de la organización, sea la presidencia, la dirección, la gerencia o la supervisión, el trabajo del administrador consiste en planear, organizar, dirigir y controlar los recursos a fin de alcanzar los objetivos de la organización. En realidad, el administrador alcanza estos resultados no sólo con su trabajo individual, sino gracias al esfuerzo unido y coordinado de las personas que laboran bajo su dirección. Al mismo tiempo, se analiza la organización en términos de eficiencia y eficacia. La eficiencia es la medida en que se utilizan los recursos disponibles; hace la relación entre costos y beneficios, entre entradas y salidas, por lo que se va a desarrollar cada uno de sus elementos del proceso administrativo, como la planificación, organización, dirección y control.

Por otro lado se tiene una Guía metodológica para la definición, seguimiento y uso de indicadores de desempeño de los Programas Presupuestales, elaborado por el MEF-2018; se define como El Presupuesto por Resultados (PpR) se implementa progresivamente mediante un conjunto de instrumentos que son: i) los Programas Presupuestales (PP), ii) el seguimiento del desempeño de los PP sobre la base de indicadores, iii) las evaluaciones independientes, y iv) los incentivos a la gestión, a través de la Dirección General de Presupuesto Público (DGPP) en colaboración con las demás entidades del Estado peruano. El seguimiento de los PP se realiza sobre el avance en los indicadores de desempeño, la ejecución financiera y el cumplimiento de metas en su dimensión física. Las actividades de seguimiento

han contribuido, desde el año 2007, a verificar el avance en el desempeño de los PP y el suministro de los bienes y servicios previstos por estos, permitiendo tomar decisiones de mejora tanto en el ámbito de la gestión presupuestaria como de las políticas y gestión pública.

### **Definición de la Gestión por Resultados Bajo los Ejes Proceso Administrativos**

**Gestión por Resultados:** De acuerdo al Makon (2000) Documento presentado como ponencia en el V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública, República Dominicana, 2000; lo define como el “modelo que propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno, en un período de tiempo determinado. De esta forma, permite gestionar y evaluar la acción de las organizaciones del Estado con relación a las políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad”.

Dado que el modelo pone en el centro de la discusión la medición del desempeño de la gestión pública, adquiere relevancia una distinción conceptual que hace a la naturaleza de la producción pública: productos y resultados. Los organismos públicos, responsables de una determinada producción pública utilizan insumos financieros, humanos y materiales asignados a través del presupuesto, para la producción de bienes y servicios (productos) destinados a la consecución de objetivos de política pública (resultados). Los sistemas de evaluación de productos y de resultados, consecuentemente, tienen distintas connotaciones. Es por ello que se coge como el presente modelo para ser una guía para su aplicación de acuerdo a los estudios de Makon (2000).

La gestión por resultados implica una administración de las organizaciones públicas focalizada en la evaluación del cumplimiento de acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno. Dada la débil coordinación que generalmente existe entre la Alta Dirección y las gerencias operativas, es necesario que el esfuerzo modernizador proponga una nueva forma de vinculación entre ambas en la que se definan responsabilidades y compromisos mutuamente asumidos.

**Aplicación de la gestión por resultados y el presupuesto:** Existen diferentes modalidades de implementar gestión por resultados, que dependen de las herramientas que se utilicen, el contexto político, social y económico en el cual el país se encuentre y la profundidad con que se pretenda aplicar el modelo. Makon (2000).

**Objetivo del Programa:** El objetivo del Programa es implantar un modelo de gestión por resultados en para la EPS EMAPAT; partir del fortalecimiento de sus capacidades institucionales mediante el recurso de la planificación estratégica y la reingeniería de procesos. Makon (2000).

**Productos esperados:** Makon (2000); propone la utilización de dos herramientas para implantar un modelo de gestión por resultados:

- a nivel de la Alta Dirección: la planificación estratégica situacional
- a nivel de las gerencias operativas: la reingeniería de procesos.

El trabajo conjunto con la Alta Dirección y las gerencias operativas de las organizaciones permitirán obtener los siguientes productos:

- Plan Estratégico del organismo
- Planes Operativos.
- Procesos identificados como prioritarios en el Plan Estratégico, rediseñados
- Procesos de formulación, programación y ejecución presupuestaria rediseñados
- Compromisos de resultados de gestión (CRG)
- Esquema de incentivos
- Sistema de monitoreo de la gestión.

**La formulación del Plan Estratégico:** Permitirá que la Alta Dirección adquiera la habilidad de diseñar agendas estratégicas que establezcan prioridades de gestión claras en línea con el programa de gobierno del máximo responsable de cada organización pública. A través de un ejercicio participativo y riguroso, en el que toda la Alta Dirección deberá involucrarse, se abrirán espacios de reflexión para

formular desafíos estratégicos y los planes operativos para alcanzarlos, vinculados estrechamente con la formulación presupuestaria del organismo. Makon (2000).

**Los Planes Operativos:** Son los cursos de acción definidos para lograr los objetivos estratégicos o de largo plazo identificados en el Plan Estratégico. El diseño, desarrollo y rendición de cuentas por los resultados alcanzados es responsabilidad de las gerencias operativas de los organismos. En algunos casos, el desarrollo de los Planes Operativos implica la necesidad de recurrir a la reingeniería de algunos o todos los procesos incluidos en ellos. La responsabilidad por esta actividad recae también en las gerencias operativas. La potencia del planeamiento estratégico situacional reside en el compromiso de la Alta

Dirección con la definición de la visión a largo plazo y en el fuerte vínculo entre la estrategia y la operación. Makon (2000).

**Compromisos de Resultados de Gestión (CRG):** que representan la nueva forma de vinculación entre la Alta Dirección y las gerencias operativas. Esta herramienta se ve enriquecida porque puede concretarse en el marco operativo que otorga la formulación presupuestaria; es decir, la Alta Dirección y las gerencias operativas acuerdan sobre resultados, recursos y planes de acción en un proceso que se enmarca y, a su vez, da contenido a la formulación y ejecución presupuestaria. Makon (2000)

**El esquema de incentivos diseñado:** Por la Alta Dirección da sentido a la gestión exitosa o al compromiso cumplido, porque lo premia. Evidentemente, un esquema de incentivos puede utilizar instrumentos variados: reconocimiento salarial adicional, acceso a capacitación, participación en ámbitos de discusión de políticas, etc., cuya elección y viabilidad dependerá de condiciones legales e institucionales y de la creatividad de la Alta Dirección. Makon (2000)

**El sistema de monitoreo de la gestión:** Cuyo diseño y administración es también una responsabilidad de la Alta Dirección. Ello así porque la asignación de resultados a obtener por los gerentes implica una definición cuidadosa de

indicadores de gestión que puedan ser monitoreados a fin de determinar el grado de cumplimiento de aquéllos. Makon (2000).

### **Plan de Implantación del Modelo de Gestión por Resultados**

**Actividades Preparatorias:** Esta primera fase inicia el proceso de instalación del modelo de gestión por resultados. Dado que este proceso supone un cambio de fondo en las prácticas de trabajo y, por lo tanto, en la cultura organizacional, requiere del compromiso explícito de la máxima autoridad del organismo de liderar y encabezar el proceso de cambio. En este sentido, mediante una serie de entrevistas con el máximo nivel de la jurisdicción, en las cuales se acuerdan las características generales del proceso de cambio organizativo, se generan los insumos necesarios para realizar la formulación del proyecto, tomando en cuenta las particularidades específicas del organismo. En este punto resulta fundamental establecer con claridad el grado de compromiso e involucramiento de la Alta Dirección del organismo en el proceso de implantación. Por ello, es necesario determinar en el Convenio una clara definición de la contraparte ejecutiva de la jurisdicción, quien, en definitiva, será la que lleve adelante el proceso.

En forma simultánea, se comienzan a prefigurar el equipo de planificación que actuará en la primera etapa del proceso. El tamaño del equipo estará vinculado a las dimensiones y complejidad del organismo.

Esta fase concluye con la formalización y firma del Convenio Marco de Cooperación Técnica. Makon (2000).

**Conformación de Equipos:** Para llevar adelante el proceso de modernización de la gestión de un organismo, se requiere, al menos de la conformación de dos equipos (según el tamaño y la complejidad de la institución podrán conformarse otros equipos ad-hoc).

Es necesario conformar el Comité de Gestión Estratégica, el cual constituye la contraparte ejecutiva del organismo. Este Comité asume dos formatos diferenciados de acuerdo a los distintos momentos del proceso: el Comité reducido, conformado por no más de cinco personas de plena confianza de la máxima autoridad del organismo. Su función es garantizar el arco direccional del



plan estratégico durante su elaboración. Para ello deberá participar en tareas de análisis situacional, articulando las producciones de los diferentes momentos del proceso con la visión de la máxima autoridad del organismo. Deberá también desarrollar estrategias permanentes de viabilización del proceso al interior de la organización. Makon (2000).

Debe conformarse el equipo de Análisis y Diagnóstico. Este equipo es coordinado por el equipo de Gerencia de Planificación y tiene como objetivo el desarrollo de investigaciones diagnosticando por cada área de la entidad.

**Análisis Situacional y Formulación De Estrategias I:** Esta fase supone el comienzo de la implantación del modelo de gestión por resultados en su principal objetivo es lograr una primera versión del Plan Estratégico a llevar a cabo la EPS. Para ello se utilizarán una serie de técnicas cualitativas y cuantitativas, que incluyen: análisis de diagnósticos previos, análisis de normativa básica, análisis del modelo organizacional, análisis de los proyectos en marcha, análisis de los procesos decisorios, análisis de recursos humanos, análisis de recursos materiales, entrevistas al máximo responsable del organismo y entrevistas a informantes clave. Makon (2000).

**Análisis Situacional y Formulación de Estrategias II:** El producto obtenido en la fase anterior es el insumo básico sobre el cual se desarrollarán los talleres de planeamiento estratégico con la participación del Comité de Gestión Estratégica ampliado y la coordinación metodológica del equipo de las unidades de cooperación. Makon (2000).

**Diseño y Análisis de Planes Operativos Tentativos:** análisis de eficiencia, eficacia y sus indicadores, identificando en la medida de lo posible, costos, procedimientos, puntos de control y productos finales. Makon (2000).

**Elaboración y Puesta en Marcha del Plan Táctico Operativo:** Esta fase, cuyo producto final es la puesta en marcha del Plan Táctico Operativo del organismo, supone la realización de actividades en línea con las planteadas en la fase anterior. Así, a partir del conjunto de Planes Operativos propuestos y validados en

la fase anterior, se definirán las trayectorias temporales y se diseñarán en detalle cada uno de los planes operativos. Esta actividad incluye tareas tales como: identificación de las operaciones de reingeniería necesarias para optimizar cada proceso, identificación de un responsable del proceso y de su rediseño y de su equipo de trabajo y propuesta definitiva de los indicadores de resultados.

Además, se efectuará un análisis de los recursos existentes y requeridos para abordar la puesta en marcha del Plan Táctico Operativo. En ese sentido se identificarán posibles asistencias externas y se definirán los términos y condiciones para viabilizar su contratación.

Finalmente, se planteará una tarea de evaluación de consistencia entre los distintos planes propuestos a nivel operativo con el objeto de cuantificar la exigencia que se plantea a la organización, de identificar tempranamente posibles cuellos de botella sobre áreas que se encuentren directa o indirectamente involucradas en varios procesos y de proponer vías de solución a posibles conflictos surgidos del proceso de reingeniería. El resultado de esta tarea quedará expuesto en un nuevo cronograma de actividades. Makon (2000).

**Desarrollo de Operaciones:** de acuerdo a Makon (2000); esta fase supone el desarrollo de dos tipos de operaciones. Por un lado, están las operaciones surgidas del Plan Táctico Operativo que, de acuerdo a lo señalado en el apartado anterior, quedarán formuladas en términos de responsables, resultados, indicadores, recursos necesarios y tiempos de ejecución. Por el otro, existen operaciones que definiremos como "predeterminadas" para indicar que ya se encuentran definidas al inicio del proceso de reingeniería.

Con respecto al primer grupo, se las conocerá en detalle al momento de la Puesta en Marcha del Plan Táctico Operativo. En cuanto al segundo grupo, se describirán brevemente a continuación.

Reingeniería de los Sistemas de Administración de Recursos La información de gestión y los procesos y sistemas que permiten captarla y procesarla constituyen un elemento clave en el gerenciamiento de los organismos públicos. Es por ello que se propone el rediseño de los procesos presupuestarios, administrativo-contables y financieros, de modo de ponerlos en línea con los preceptos fijados por la Ley 24.156 de Administración Financiera y de los Sistemas de Control.

La reingeniería de procesos tiene el objetivo de instalar nuevas prácticas de trabajo a la vez que persigue que los Servicios Administrativos Financieros operen integradamente en el marco de los sistemas de información previstos por los órganos rectores.

La reingeniería de procesos (de presupuesto, de contabilidad, de tesorería, de compras y contrataciones y de recursos humanos) incluirá actividades tales como:

- Relevamiento de los procesos en vigencia
- Rediseño de los procesos relevados y racionalización administrativa
- Implantación y seguimiento de los procesos rediseñados
- Análisis de alternativas informáticas para la eficientización de la ejecución de los procesos
- Capacitación a los responsables y operadores del proceso
- Implantación de mecanismos de monitoreo y evaluación

Una actividad prioritaria dentro de esta fase es la de rediseño del proceso presupuestario.

Con el objetivo que el organismo formule adecuadamente su Proyecto de Presupuesto, se plantea la necesidad de establecer una estrategia que pivotee alrededor de dos ideas fuerza:

- Instalar una cultura de responsabilidad presupuestaria en el organismo, de modo que el responsable de cada programa presupuestario sea el actor principal del proceso de formulación presupuestaria. En ese sentido, se hará responsable de la información vertida en el presupuesto, de los supuestos utilizados para proyectar gastos y será el quien explique las variaciones o desvíos entre el gasto real y el presupuestado.
- Establecer una clara coordinación técnica del proceso presupuestario en cabeza del Servicio Administrativo Financiero. Esta función requerirá que el SAF encare su propio rediseño a fin de estar en condiciones de brindar el apoyo necesario a las áreas sustantivas de la organización.

En cuanto a los productos finales de esta actividad, se identifican por lo menos los siguientes:

- Manuales de Procedimiento

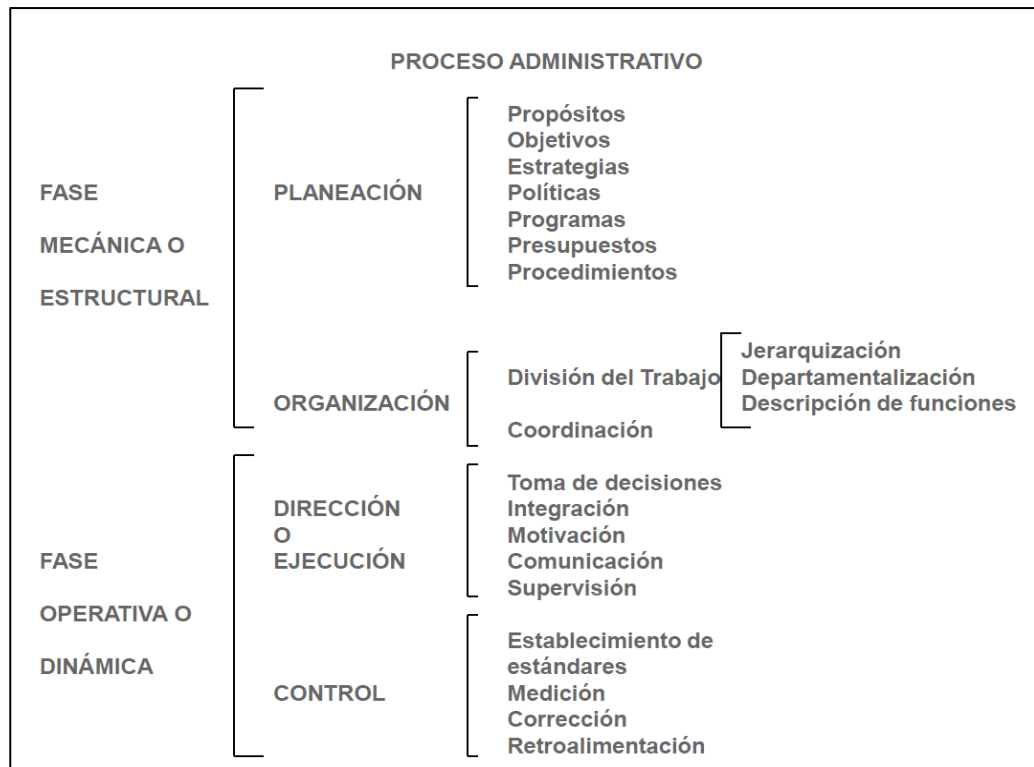
- Anexos Metodológicos en los que se explicitarán los supuestos utilizados en el Presupuesto del Organismo
- Modelos de Informes de Gestión

**Control de Gestión:** De acuerdo a Makon (2000); la implantación de un modelo de gestión por resultados persigue el objetivo de focalizar la gerencia pública en el control en los resultados y no sólo en los procedimientos. En este marco, los indicadores de resultado se convierten en un insumo central porque permitirán mensurar el logro de los objetivos, metas y resultados alcanzados.

En ese sentido, se requiere diseñar un sistema de control de gestión que monitoree el desarrollo de las operaciones y el desempeño de los gerentes públicos. En virtud de ello, es necesario diseñar e implementar una operación orientada al control de la gestión y del cumplimiento de los resultados.

Dentro de esta operación reconocemos dos etapas, a saber:

- Una primera etapa, cuyo objetivo es el monitoreo del avance del Plan mediante indicadores de cumplimiento previamente establecidos. Se establecerán mecanismos de reporte y verificación de resultados alcanzados, de modo de dar por cumplidas las sucesivas fases planteadas, o bien, para implementar las acciones correctivas necesarias. Finalmente se documentarán los procedimientos realizados con el fin de sentar las bases para la segunda etapa.
- En la segunda etapa prevemos transferir, de una manera sistemática, a las líneas gerenciales del organismo la experiencia de los grupos de trabajo en el control de gestión del proyecto. Así, deseamos incidir en la cultura gerencial del organismo en el sentido de incorporar prácticas orientadas a la evaluación permanente de cada uno de los procesos administrados.



**Proceso Administrativo:** De acuerdo a sus fases (mecánica – estructural y fase operativa o dinámica).

- **Planificación:** fase del proceso administrativo que establece los objetivos a alcanzar e identifica las estrategias y acciones que se necesitan para lograrlos. Los objetivos se definen de forma integrada e indican hacia dónde se dirige la organización. Gracias a la planeación, el administrador se guía por los objetivos buscados y las acciones necesarias para conseguirlos, basados en algún método, plan o lógica, en vez de dejar todo al azar; I. Chiavenato (2009).
- **Organización:** fase del proceso administrativo que define la división del trabajo que será desempeñado por medio de tareas en distintos órganos o puestos; también se ocupa de coordinar los esfuerzos para garantizar que se alcance el propósito deseado (integración). La organización busca los medios y recursos necesarios que permitan llevar a cabo la planeación, y refleja la manera como la organización o empresa intenta cumplir los planes. La organización es la función administrativa relacionada con la asignación de tareas, la distribución

de tareas a los equipos o departamentos y la asignación de los recursos necesarios a los equipos o los departamentos; I. Chiavenato (2009).

- Dirección: Es la encargada de coordinar y reúne los esfuerzos de todas las personas a efecto de garantizar que desempeñen sus tareas de modo que la organización alcance sus objetivos. Algunos autores se refieren a esta función como liderazgo en la organización. La dirección representa la puesta en marcha de lo que fue planeado y organizado. I. Chiavenato (2009).
- Control: es la encargada de evaluar el desempeño, compara los resultados con los objetivos y aplica medidas correctivas cuando es necesario. El control representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido. I. Chiavenato (2009).

### **Articulación de la Gestión por Resultados Bajo los Ejes Proceso Administrativos**

Las organizaciones son sistemas de información, sistemas de comunicación, y sistemas de toma de decisiones, siendo los seres humanos la esencia de la diferencia entre la diversidad de organizaciones y su aproximación hacia el éxito o fracaso. De tal manera que una organización exitosa, lo es, en concordancia con las relaciones existentes entre sus seres humanos, debido a que son las personas quienes se encargan de desarrollar los diferentes procesos dentro de esquemas adecuados de comunicación, manejo de información y toma de decisiones, y, por ende, generación de entregables tanto tangibles como intangibles, finales y/o intermedios, a partir del cumplimiento de objetivos.

Es así, como la gestión organizacional basada en la capacidad del logro de objetivos, es afectada por la interacción de las dimensiones de desarrollo humano, condiciones de trabajo y productividad, evidenciada en las cualidades de los entregables, desde los cuales, se generan mediciones de desempeño de carácter individual y/o grupal.

De otra parte, una organización con distanciamientos en los procesos de confianza requeridos para el correcto desarrollo humano, de las condiciones

laborales, y de productividad, ocasionará a su vez, una toma de decisiones distanciada de lo apropiado de acuerdo a las circunstancias, y esto, acarrearía graves consecuencias al carecer el desarrollo organizacional de soporte estructural.

En este sentido, se requiere de una planeación detallada en términos de las condiciones mínimas de los diferentes entregables, en conjunto con la valoración de relevancia de dichos entregables para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### **MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL BASADO EN EL LOGRO DE OBJETIVOS.**

De acuerdo a las investigaciones de Yeisson Tamayo Salamanca, Abel Del Río Cortinab y David García Ríos (2014); donde presentan un modelo de gestión organizacional desde el que se pretende analizar las capacidades del talento humano para el logro de objetivos, siendo estos, objetivos desglosados en actividades y entregables finales y/o intermedios que pueden ser de carácter tangible e intangible. En este orden de ideas, el objetivo de la propuesta teórica de modelo de gestión, es el de presentar diferentes factores derivados de una serie de dimensiones como son desarrollo humano, condiciones laborales, y productividad, en este sentido, se tendrían las cualidades personales y de la calidad de vida del individuo, asociados a la dimensión desarrollo humano; el diseño organizacional, con sus diferentes componentes en cuanto a estructura y formas.

De esta manera, el análisis del desarrollo humano, de las condiciones laborales, y de la productividad, se presenta como un ejercicio teórico de fundamentación para construir indicadores asociados a la ejecución de actividades y entregables bajo condiciones establecidas a partir del despliegue y desagregación de objetivos, en conjunto con el establecimiento de metas que corresponden con los requerimientos organizacionales, todo lo anterior, a partir de una aproximación documental que implica la revisión de diferentes autores considerando las tres dimensiones objeto de estudio de investigación de la presente propuesta para la EPS EMAPAT SA

## Introducción

El proceso de toma de decisiones, implica visualizar la empresa como un todo compuesto, a su vez, por subsistemas que interactúan entre sí de forma recíproca, respondiendo a objetivos propios y a un supraobjetivo, la Misión, teniendo trazado un horizonte a futuro, siendo este, la Visión, con una participación limitada en la distribución de los recursos de acuerdo a prioridades establecidas dentro de la estrategia general de la organización, y de acuerdo a los condicionamientos de la alta gerencia. Sin importar el tipo de organización, siendo esta, productora de bienes y/o servicios, pública y/o privada, con o sin ánimo de lucro, ésta debe afrontar el desarrollo de procesos bajo parámetros de coordinación y optimización de recursos. Dichos procesos, son realizados por individuos que trabajan en grupos en los diferentes niveles de la organización con funciones acordes a sus habilidades administrativas.

Todo lo anterior, requiere del análisis del cumplimiento de los objetivos organizacionales, lo que implica a su vez, de los establecimientos de estándares para el desarrollo de las diferentes actividades en pro de la consecución de dichos objetivos en una continua medición del desempeño de los colaboradores a partir de la ejecución de sus labores.

De esta forma, se conciben mecanismos de análisis y gestión de procesos, considerando las potencialidades del talento humano, y los requerimientos de la organización, conjugando las capacidades del talento humano para el desarrollo de diferentes tipos de entregables, con la consecuente desagregación del pensamiento estratégico organizacional.

**Generalidades del modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos:** La visión de la gestión del talento humano, es entendida como el desarrollo de estrategias de mejoramiento continuo en los procesos administrativos, puesto que las organizaciones tienen en cuenta a su personal en el desarrollo de actividades industriales, comerciales y de servicios que satisfacen las necesidades generales y específicas. Por lo tanto se deben tener en cuenta



las visiones de mejora competitiva a partir de la gestión del talento humano, para lo cual, se considera el análisis del desarrollo humano, de las condiciones laborales, y de la productividad, como un proceso relevante para desarrollar organizaciones competitivas.

En este sentido, Max-Neef y sus colegas (1987), han desarrollado una taxonomía de las necesidades humanas, y un proceso, por medio del cual, las comunidades pueden detectar sus potencialidades y falencias de acuerdo a como son satisfechas dichas necesidades. Desde esta óptica, es posible interpretar el desarrollo a escala humana, como el desarrollo basado en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, en la generación de niveles de crecimiento auto-sostenibles, y en la construcción de articulaciones orgánicas de las personas con el medio ambiente y la tecnología.

**Aspectos metodológicos:** A partir de la revisión bibliográfica en relación con la gestión organizacional, se analizan los autores anteriormente mencionados en referencia a la existencia de diversas correlaciones entre conjuntos de factores clave que afectan directamente el desempeño personal, los indicadores de producción, y a su vez, a las características técnicas y/o físicas de los entregables, desde los que se mide el desempeño organizacional, en este sentido, se propone la utilización de una visualización de conjuntos tipo gráfico de Venn, en los cuales, se pueden apreciar los siguientes aspectos:

1. Dimensiones de análisis y su posición en el desempeño del proceso de constitución de entregables, siendo estas dimensiones, la de desarrollo humano (Fig 1), la de condiciones de trabajo (Fig 2), y la de productividad (Fig 3).
2. Correlaciones entre las dimensiones representadas por las intersecciones del gráfico de Venn (Fig 7).
3. Características propias de los entregables deseados, representadas en el centro del gráfico de Venn en el ítem entregable (Fig 7).
4. Representación de la sincronización de recursos y esfuerzos entre el talento humano y la organización. (Fig 8).

La estructura tipo Venn, da la posibilidad de analizar la forma en que cada interacción de dimensión puede afectar el desempeño total o parcial de un proceso, en términos de entregables, y de los requerimientos para el desarrollo apropiado de dichos entregables, y, por ende, para la consecución de los objetivos propuestos.

**Dimensiones del modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos:** La propuesta de modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos, tiene como fundamento la ubicación de una serie de dimensiones, siendo estas, la dimensión de desarrollo humano, la dimensión condiciones laborales, y la dimensión productividad. Estas dimensiones se entrelazan, permitiendo la identificación de factores clave de éxito organizacional. A continuación, se describen las diferentes dimensiones con sus interacciones:

**Dimensión de Desarrollo Humano:** Entendida como el constante incremento de la calidad de vida personal y de la población, en términos de procesos de aprendizaje, considerando la influencia del contexto donde se convive, a partir de acceso a salud, educación y empleo, y la interacción social encaminada al desarrollo de la personalidad, (Fig.1). Es por esto, que la productividad debe tener en cuenta los elementos asociados al desarrollo humano, a partir de la conciencia de la productividad derivada de un proceso autónomo. Para lo anterior, se consideran una serie de factores que se analizan al momento de la construcción de indicadores, como son:

- a. Desarrollo humano social: Desarrollo de habilidades individuales en términos de capacidades y conocimientos para establecer relaciones armónicas en un conjunto social.
- b. Desarrollo Humano a partir del contexto: En términos de Interacción permanente con la relación pro activa del entorno socioeconómico y ambiental.
- c. Desarrollo humano físico corporal: Medido en términos de habilidades motrices, mentales y orgánicas, para optimizar el desempeño de la labor.

- d. Desarrollo humano emocional: Es un despliegue integral de emociones para analizar el accionar cotidiano.
- e. Desarrollo humano cognitivo–intelectual: Proceso evolutivo de aprendizaje, con el cual, se potencializa el desarrollo de la conciencia desencadenado en acciones.



1. Dimensión de Desarrollo Humano.  
Elaboración propia a partir de revisión bibliográfica.

**Dimensión Condiciones Laborales:** Entendidas como el conjunto de variables que afectan el rendimiento de los colaboradores en pro de la realización de una labor, teniendo en cuenta aspectos físicos, psicológicos, y sociales, representados en una serie de factores (Fig. 2), como son:

1. Diseños de área de trabajo: Diagrama de áreas de trabajo con interacciones entre los puestos de trabajo que deben tener en cuenta la estandarización de procesos, la limpieza y el orden.
2. Diseños de puestos de trabajo: Ergonomía de los puestos de trabajo a partir del confort del trabajador y la minimización de los riesgos.
3. Evolución en las experiencias: Análisis del uso de herramientas a partir de la interacción y el acceso a las condiciones ideales de trabajo.
4. Indicadores de producción: Análisis de rendimiento productivo a partir de las capacidades personales y/o grupales, cumpliendo con estándares de tiempo, calidad, cantidad y espacio.
5. Trabajo en equipo: Análisis de rendimientos por grupos de trabajo.



Figura 2. Dimensión Condiciones Laborales.  
Fuente: Elaboración propia a partir de revisión bibliográfica.

**Dimensión Productividad:** En términos organizacionales, es entendida como la relación existente de entregables, sean estos, tangibles o intangibles, frente a la cantidad, y calidad de los insumos utilizados en el proceso productivo en un tiempo determinado, siendo estos insumos, desde la perspectiva económica, tierra, trabajo, capital, información y tecnología, que en términos administrativos, se podrían categorizar como recursos físicos, financieros, tecnológicos, y de talento humano.

De esta forma, se encuentran indicadores de productividad, entendidos como el análisis de variables que miden la participación conjunta de los factores productivos (Fig. 3), a partir de:

1. Análisis de costos: Es el proceso de identificación de recursos monetarios necesarios para llevar a cabo un proyecto, un proceso y/o un producto, con el fin de tomar la decisión de financiamiento y buscar un beneficio monetario a futuro.
2. Análisis de planta de producción: Estudio de características del proceso en términos de optimización y efectividad.
3. Análisis de equipos de trabajo: Estudio de rendimiento productivo en términos de eficacia y eficiencia en el cumplimiento de una labor por cada individuo y/o grupo de trabajo.
4. Optimización de equipo productivo: Estudio de rendimiento de la maquinaria, a partir de características como:
  - a. Productividad por horarios.
  - b. Mantenimiento de planta y/o maquinaria.
  - c. Uso de desperdicios de producción.
5. Optimización de los puntos de ventas mediante el análisis de rendimiento, y a partir de variables como:
6. Efectividad por cada colaborador (Individuo y/o grupo de trabajo).
7. Efectividad por cada evento comercial. (Visita, entrevista o grupo focal).
8. Cantidad ventas cerradas y facturadas. (Diaria, semanal, Mensual).



Figura 3. Dimensión de Indicadores de Productividad  
 Fuente: Elaboración propia a partir de revisión bibliográfica.

**Interacciones propuestas en el modelo:** Las interacciones, son acciones recíprocas entre las dimensiones que afectan el desempeño empresarial y el desempeño del talento humano, teniendo en cuenta las dimensiones de desarrollo humano, condiciones de trabajo, y productividad. La interacción de los contextos humanos frente a las condiciones laborales, tiene su base en la evolución del medio ambiente de trabajo, el uso de herramientas y el trabajo en equipo, puesto que se deben tener en cuenta las condiciones laborales a partir del desarrollo humano, y, a partir del contexto de la población en términos sociales, emocionales, y cognitivo-intelectuales (Fig. 4).

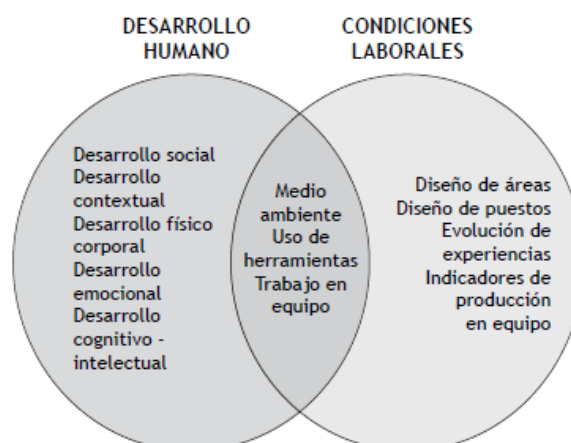


Figura 4. Intersección Dimensiones Desarrollo Humano y Condiciones Laborales.  
 Fuente: Elaboración propia a partir de revisión bibliográfica.

La interacción de las condiciones laborales frente a la productividad, tiene su base en la evolución de las condiciones de trabajo, en los tiempos y espacios de producción y en los indicadores productivos, puesto que las condiciones laborales de las áreas y puestos de trabajo, generan parámetros de producción positivos o negativos a partir del desempeño individual y/o grupal (Fig. 5).

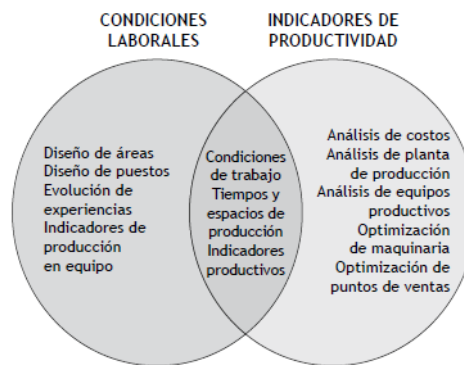


Figura 5. Intersección Dimensiones Desarrollo Humano y Condiciones Laborales.  
 Fuente: Elaboración propia a partir de revisión bibliográfica.

La interacción del desarrollo Humano frente a los indicadores de productividad tiene su base en indicadores de autonomía de la producción, búsqueda de soluciones, y cumplimiento de metas. De esta forma, desde el punto de vista del desarrollo humano, la evolución emocional y cognitiva puede plantear la optimización en el uso de herramientas encaminadas al cumplimiento de estándares e indicadores de productividad, a partir del desempeño productivo, que está directamente relacionado con las características empresariales de análisis de costos, trabajo en equipo, capacidad de producción de la maquinaria específica y/o de la planta en su conjunto, y la optimización de la fuerza de ventas. (Fig. 6).

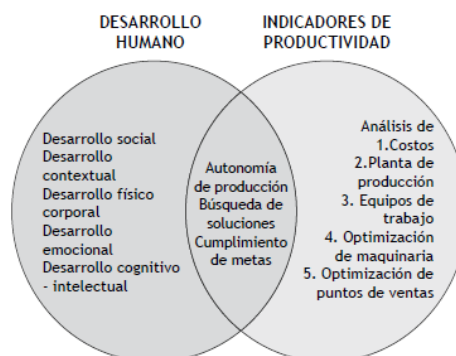


Figura 6. Intersección Dimensiones Desarrollo Humano e Indicadores de Productividad.  
 Fuente: Elaboración propia a partir de revisión bibliográfica.

La gestión organizacional basada en la capacidad del logro de objetivos, se puede representar como la intersección de las 3 dimensiones de desarrollo humano, condiciones de trabajo y productividad, y, en términos de competitividad empresarial, se considera la pertinencia de los entregables del proceso productivo (Fig. 7), los cuales, tienen características de entregables tangibles e intangibles; e, intermedios y finales. La gestión organizacional basada en la capacidad del logro de objetivos, se visualiza en un esquema en el que la empresa comparte una posición complementaria con el talento humano, entendida como la administración del personal en términos de planeación, organización, desarrollo y coordinación de actividades, que tienen inmersas las dimensiones de desarrollo humano, condiciones de trabajo y productividad, y que, a partir de cada intersección generan características con respecto al desempeño del colaborador en términos de calidad, cantidad y tiempo, para realizar una labor con un entregable determinado.

Cada interacción de dimensiones presenta indicios de desempeño empresarial que incide sobre una serie de aspectos como:

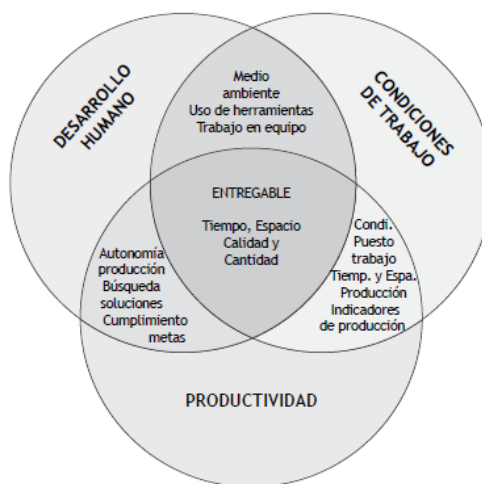


Figura 7. Intersección Dimensiones Desarrollo Humano, Condiciones Laborales y Productividad.  
 Fuente: Elaboración propia a partir de revisión bibliográfica.

1. Los indicadores de rendimiento personal y/o grupal a partir de la experiencia en el uso de herramientas para el cumplimiento de indicadores.

2. La evolución de la convivencia del personal en la ejecución de sus labores al interior de la organización, medida en términos de trabajo en equipo.
3. Los efectos de las condiciones de trabajo con respecto al desempeño personal y de grupos de trabajo.
4. Los desempeños de áreas de trabajo que pueden afectar los indicadores de producción.
5. Las posibles modificaciones de los puestos de trabajado que determinarían un incremento en la productividad personal y/o grupal.
6. Los efectos de la dimensión del desarrollo humano en el desempeño laboral a partir de la búsqueda de soluciones para el cumplimiento de metas.

**Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos:** El modelo es concebido como un entramado de relaciones enfocadas en el análisis de los entregables organizacionales, sean estos, medios tangibles, finales y/o intermedios, considerando, en el análisis de los entregables, las calidad como eje central, en busca de la efectividad organizacional. Lo anterior, a partir de las interrelaciones de las diferentes dimensiones de desarrollo humano, condiciones de trabajo, y productividad, que se ven reflejadas en la efectividad de los entregables (Fig. 8).

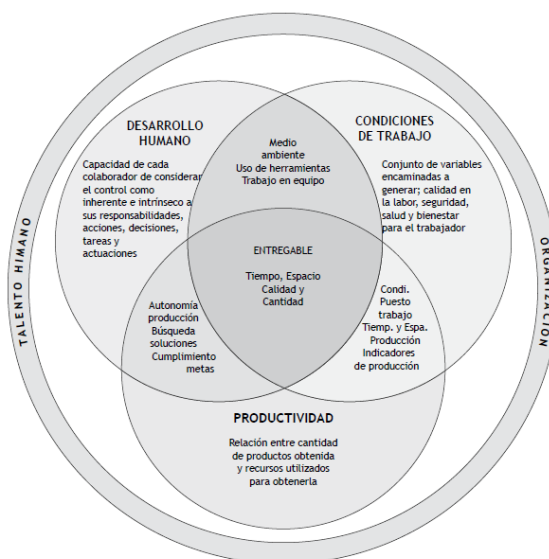


Figura 8. Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos.  
 Fuente: Elaboración propia a partir de revisión bibliográfica.



Estos entregables, al corresponder con los objetivos permiten incrementar las capacidades de logro organizacionales, en la medida en que la organización será medida por sus resultados, y los entregables permiten visualizar la evolución de cada proceso, cada área funcional, o cada unidad de negocio.

De esta manera, tomando como referente la investigación desarrollada por: Inocencia Martínez León, de la Universidad Politécnica de Cartagena y Josefa Ruiz Mercader en conjunto con Candelaria Ruiz Santos, de la Universidad de Murcia (2001), se considera a la organización como un conjunto único de recursos materiales e intangibles, que permiten la obtención y colocación en el mercado de bienes y/o servicios en momentos específicos. Lo anterior corresponde a los planteamientos al interior de la teoría de los recursos y las capacidades, marcando un desafío en la optimización y coordinación de los diferentes organismos involucrados en el manejo de dichos recursos, bajo las restricciones pertinentes y los objetivos de funcionamiento deseados. En este sentido, el conocimiento es un recurso intangible fundamental para el desarrollo de la capacidad productiva, y para el mejoramiento continuo, siendo producto de las interacciones de los diferentes individuos partícipes de los distintos subsistemas. En este orden de ideas, se presentan parámetros de análisis basados en el logro de los objetivos propuestos considerando los recursos disponibles por la organización.

**c. DESIGNAR EL PRESUPUESTO ADECUADO PARA EL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN TODOS LOS NIVELES DE LA EMPRESA.**

Dentro del trabajo de investigación se plasmó los siguientes objetivos generales, objetivos específicos, y de acuerdo al presente cuadro se va a desarrollar los objetivos estratégicos, sus actividades, el presupuesto esperado y los resultados obtenidos después del avance de las actividades, como son:

**PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMAS 2018**

Item	Codigo	Objetivos	Objetivos Estrategicos	Actividad Operativa / Inversiones	Unidad Medida	Meta	Aprobado		Logro Obtenido
							S/	%	
		<b>Conclusiones General</b>							
	OG1	Determinar, explicar y analizar el nivel de relación que existe entre el Proceso Administrativo y logros de objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018	Formar al Personal de la EPS	Fortalecimiento de Capacidades	Veces	6	30,000	100%	Personal capacitado para cumplir sus funciones
Sensibilizar la normatividad vigentes			Fortalecimiento de Capacidades	Veces	2	2,000	100%		
Sensibilizar las metas de gestion de la EPS			Fortalecimiento de Capacidades	Veces	2	2,000	100%		
		<b>Específico Cuantitativo</b>							
	OEC1	Determinar, explicar y analizar el nivel de relación existe entre el Proceso Administrativo y el Desarrollo Humano en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018	Cumplimiento de los Compromisos Asumidos con los Trabajadores	Cumplir el Pacto Colectivo	Veces	6	100,000	90%	Mejorar sus condiciones laborales
Buscar mayor productividad de los trabajadores			Cumplimiento de los indicadores de gestion	Veces	12	3,000	100%	Cumplir los objetivos institucionales	
Mejorar el desarrollo de habilidades individuales			Evaluacion de personal	Veces	2	5,000	100%	Determinar el puesto de trabajo	
	OEC2	Determinar, explicar y analizar el nivel de relación existe entre el Proceso Administrativo y las Condiciones Laborales en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018	Mejoramiento de los ambientes de trabajo	Construccion de mejores ambientes de trabajo	M2	100	200,000	80%	Mejorar sus condiciones laborales de l
Diseñar los puestos de trabajo			La ergonomia de los puestos de trabajo a partir del confort del trabajador.	Glb	1	100,000	80%		
			Diagnostico de los riesgos laborales	Glb	1	7,000	100%		
	OEC3	Determinar, explicar y analizar el nivel de relación existe entre el Proceso Administrativo y la Productividad en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018	Analizar y determinar los costos de producción	Analizar los costos de producción y la utilidad	Glb	1	7,000	100%	Mejorar la productividad con equipo de trabajo calificado
				Determinar los costos de producción	Glb	1	5,000	100%	
Analizar y describir los trabajo en equipo			Analiza los trabajo en equipo	Glb	1	5,000	100%		
			Describir como estan conformados los trabajos en equipo	Glb	1	5,000	100%		

**Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio**

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"  
"MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ"

<b>EPS EMAPAT S.A.</b> SECRETARIA GERENCIA GENERAL	
N° DE EXP. ....	.....
Puerto Maldonado, 04 de julio del 2017 FECHA 04 JUL 2018	.....
HORA 8:08	FOLIOS 03
FIRMA 	.....

**Señor:**  
CPC Juan Ramon Cuba Vera  
**GERENTE GENERAL - EPS EMAPAT S.A.**

**ASUNTO : Solicita Efectuar Trabajo Académico de Investigación y Aplicación de la Prueba de Likert, del Trabajo de Investigación El Proceso Administrativo y el Logro de Objetivos de EPS EMAPAT S.A.**

**REF. : Puerto Maldonado, 07 de diciembre del 2,016.  
Puerto Maldonado, 15 de junio 2017.**

Mediante el presente es grato dirigirme a su respetable despacho para saludarlo y al mismo tiempo **solicitarle, la autorización para efectuar trabajo de académico de Investigación y Aplicación de la Prueba de Likert, del Trabajo de Investigación El Proceso Administrativo y el Logro de Objetivos de EPS EMAPAT S.A.**, ya que el suscrito viene realizando estudio de Posgrado - **Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad**, el mismo que se viene desarrollando actividades muy resaltantes donde se hace análisis de datos de la situación real, como funciona las entidades del sector público y de la actividad privada; y sus futuras tendencias de crecimiento y desarrollo empresarial, para lo cual se necesita facilidades para recopilar los datos la EPS en sus diferentes procesos y los mismos que se encuentran en los informes de gestión y portal de transparencia.

Así mismo que una vez culminado se estará haciendo una réplica de los resultados obtenidos de la Fase de Análisis Prospectivo para la EPS, los mismos que se encuentra con los lineamientos, procedimientos y metodologías para implementar el nuevo enfoque de planeamiento estratégico de acuerdo a los lineamiento técnico del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (Ceplan) y de acuerdo al Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Saneamiento DECRETO SUPREMO N° 007-2017-VIVIENDA, donde se resalta que el objetivo principal del Gobierno del Perú en el sector saneamiento, es dotar del acceso a los servicios saneamiento a todos los habitantes de las zonas urbanas al año 2021 y lograr la universalización de estos servicios en forma sostenible antes del año 2030, de acuerdo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, a los cuales el Perú se ha adherido.

Esperando contar con su comprensión y aceptación a lo solicitado al presente, me despido de usted muy agradecido.

Atentamente;

  
Mgt. Eduardo A. Gutiérrez Carpio  
DNI/N° 04816946.

C.c.  
Archivo



## CONSTANCIA

### DE DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION Y APLICACIÓN DE LA PRUEBA DE LIKERT

La Jefatura de Personal de la Entidad Prestadora de Servicio de Saneamiento Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata de Sociedad Anónima

#### HACE CONSTAR:

Que, el Magister Eduardo Alejandro Gutiérrez Carpio, identificado con DNI N° 04816946, ha efectuado el DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION Y APLICACIÓN DE LA PRUEBA DE LIKERT para el PROCESO ADMINISTRATIVO LOS LOGRO DE OBJETIVOS EN LA EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE TAMBOPATA PUERTO MALDONADO 2018; para Optar el Grado Académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Dicha prueba tuvo como propósito:

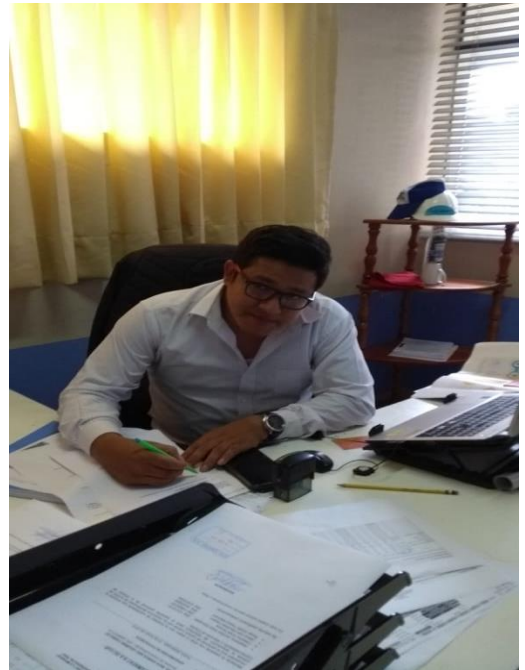
- Medir el nivel el Proceso Administrativo.
- Medir el nivel de los Logros de Objetivos.

Se expide la presente **CONSTANCIA** a solicitud del interesado para los fines que estime por conveniente.

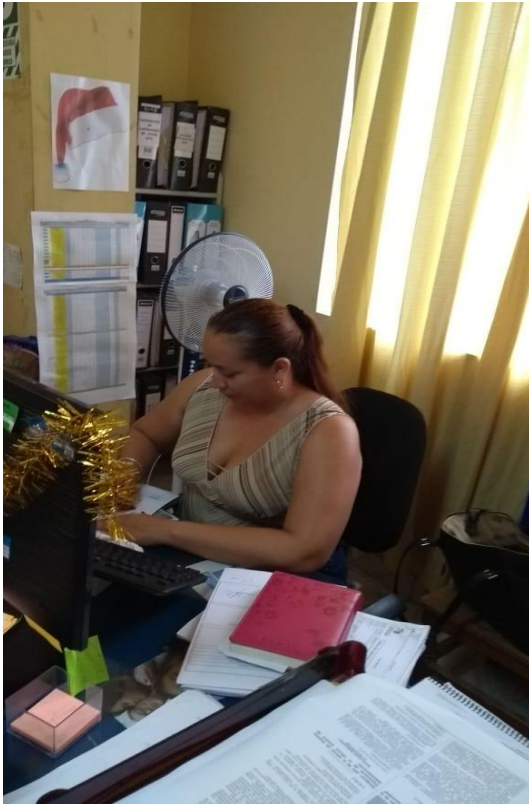
Puerto Maldonado, enero del 2019.

  
EPS EMAPAT S.A.  
Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento  
Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata  
Liliana Georgina Maiz Gayoso  
JEFE DE DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- **Panel Fotográfico - Ejecución de las Encuestas y Entrevistas.**











## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

**Título del trabajo de investigación:**

El Proceso Administrativo y Logros de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

**Nombre del instrumento:** Cuestionario para el personal de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata.

**Investigador (a):** Mgt. Gutiérrez Carpio, Eduardo Alejandro.

### II. DATOS DEL EXPERTO:

**Nombres y Apellidos:** MARIA TERESA VELASQUEZ MORALES

**Lugar y fecha:** 06 JUNIO 2017

### III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

**1. FORMA: (Ortografía, coherencia lingüística, redacción)**

Tiene pertinencia y coherencia

**2. CONTENIDO: (Coherencia en torno al instrumento. Si el indicador corresponde a los ítems y dimensiones)**

Es pertinente.

**3. ESTRUCTURA: (Profundidad de los ítems)**

Tiene profundidad.

### IV. APORTE Y/O SUGERENCIAS:

#### LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

  
Dra. Maria Teresa Velásquez Morales  
CPP. Reg. N° 0047

Sello y Firma

Dr.: Maria Teresa Velásquez Morales

DNI: 23929985

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

**Título del trabajo de investigación:**

El Proceso Administrativo y Logros de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018.

**Nombre del instrumento:** Cuestionario para el personal de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata.

**Investigador (a):** Mgt. Gutiérrez Carpio, Eduardo Alejandro.

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítemes están redactados considerando los elementos necesarios.					97
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					89
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					99
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					95
	5. SUFICIENCIA	Los ítemes son adecuados en cantidad y profundidad.					100
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					98
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					90
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.					96
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítemes, indicadores, dimensiones y variables					98
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					99

**II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:**

Procede su aplicación

Debe corregirse



*Dra. María Teresa Velásquez Morales*  
CPP. Reg. N° 0047

Sello y Firma

Dr.: María Teresa Velásquez Morales

DNI: 23929985

- Presentación de Propuesta.

EPS EMAPAT S.A.  
SECRETARÍA GERENCIA GENERAL

N° DE EAP: \_\_\_\_\_

FECHA 24 JUL 2019

HORA 08:33 Folio 46

FIRMA 

"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"  
"MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ"

Puerto Maldonado, 12 de julio del 2019.

**Señor:**

Eco. Jose Miguel Frisancho Vargas  
**GERENTE GENERAL - EPS EMAPAT S.A.**  
Ciudad.-

**ASUNTO** : Remito Conclusiones del Trabajo Académico de Investigación de Posgrado-Doctorado, Titulado "La Gestión Administrativo y Logros de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018".

**REF.** : Carta de fecha 07 de diciembre del 2016.  
Carta de fecha 15 de junio 2017.  
Carta de fecha 04 de julio del 2018.

Mediante el presente es grato dirigirme a su respetables Despacho, con la finalidad de informarle que mi persona en calidad de trabajador de la EPS EMAPAT SA, que usted, viene dirigiendo tan acertadamente, viene desarrollando el trabajo de Investigación de nivel Doctoral; autorizado con los documentos de la referencia, denominado "La Gestión Administrativo y Logros de Objetivos en la Entidad Prestadora de Servicio Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Tambopata Puerto Maldonado 2018".

Por lo que siendo unas de la exigencias de la Universidad Cesar Vallejo, para la obtención del Grado Doctoral, presentar una propuesta de la tesis para su implementación dentro de la institución de Emapat, que se podría utilizar como una guía y/o herramienta de gestión; en este sentido durante la investigación desarrollada y de acuerdo al análisis de las variables de estudio, Gestión Administrativa y los Logros de Objetivos en la entidad; se ha podido identificar las siguientes conclusiones y recomendaciones, los mismos que se adjunta.

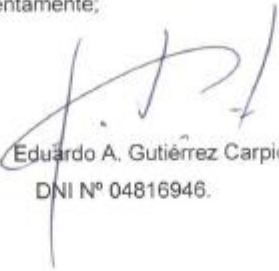
Por esta razón y habiéndose investigado que la EPS EMAPAT SA; necesita implementar con planes de gestión que ayude a mejorar la gestión administrativa y cumplir los

objetivos, establecidos en los diferentes documentos de gestión los mismos que se encuentran alineados con la misión y visión institucional, es por ello que se presenta y se adjunta, la siguiente propuesta:

- Plan de acción para el cumplimiento de las variables de estudio, Gestión Administrativa y los Logros de Objetivos.
- Directiva de contratación, selección e inducción al personal que ingresa a laborar a la EPS EMAPAT S.A.
- Presupuesto y Financiamiento de las actividades programadas, bajo la metodología del Ceplan.

Agradeciendo a su representada y a sus trabajadores por el apoyo al desarrollo del presente trabajo de investigación, los mismo que una vez culminado con la sustentación de la tesis, se podrá efectuar el trabajo de sensibilización para que se pueda aplicar en su institución, me despido de usted muy agradecido.

Atentamente;

  
Mgt. Eduardo A. Gutiérrez Carpio  
DNI N° 04816946.

C.c.  
Archivo



CIRCULO DE ESTUDIOS DE PROYECCION SOCIAL E  
INVESTIGACION DE MADRE DE DIOS

**CEPROSIMAD**

"MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ"

**El EDITOR PRINCIPAL del Círculo de Proyección Social e Investigación en Madre de Dios, Dr. Emer Ronald Rosales Solórzano, que suscribe:**

## CONSTANCIA

Se hace constar que, el Mg. **EDUARDO ALEJANDRO GUTIÉRREZ CARPIO**, ha presentado al comité editorial de la Revista Científica y de Humanidades su artículo de investigación titulado. "**EL PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y LOS LOGROS DE OBJETIVOS EN LA ENTIDAD PRESTADORA DE SERVICIO EMPRESA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE TAMBOPATA PUERTO MALDONADO**", el mismo que está en proceso de evaluación y levantamiento de observaciones para su publicación en nuestras próximas ediciones de la Revista Científica y de Humanidades CEPROSIMAD y con código internacional **ISSN 2310-3485** (versión electrónica). Indexada / Resumida en **Latindex - Catálogo y Latindex – Directorio (Folio: 24383)**.

Se expide el presente documento para su conocimiento del interesado y para los fines que crea conveniente.

Puerto Maldonado, 29 de julio del 2019

*Circulo de Estudios de Proyección Social  
e Investigación en Madre de Dios*

**Dr. Emer Ronald Rosales Solórzano**  
Editor principal - CEPROSIMAD