



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Evaluación de las Supervisiones a Títulos Habilitantes en el
marco del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 -
OSINFOR 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Sandoval Saldaña, Abel (ORCID: 0000-0003-0803-2480)

ASESORA:

Dra. Castañeda Núñez, Eliana Soledad (ORCID: 0000-0003-3516-1982)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

CALLAO - PERÚ

2020

Dedicatoria

A Dios todo poderoso; por su eterno amor, bendición y misericordia.

A dos ángeles que partieron sin ver mis logros mis abuelos Román Saldaña y Flor de María Tapullima.

Carmen Panduro mi compañera de toda la vida, mis hijos Sergio Jesús y Erick Marcelo, mi madre Leocadia por hacerme inmensamente feliz, y tenerlos siempre en todo momento.

Agradecimiento

Al OSINFOR por permitirme realizar este trabajo de investigación y brindarme las facilidades.

Dra. Eliana S. Castañeda asesora del trabajo por su dedicación y guía para culminar la tesis.

A Ildelfonso Riquelme, Williams Arellano, Rudy Tapia, funcionarios de la Dirección de Supervisión del OSINFOR por sus aportes.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	16
3.1 Tipo y diseño de investigación	16
3.2 Variable y Operacionalización	17
3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	17
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5 Procedimiento	19
3.6 Método de análisis de datos	20
3.7 Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	33
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	42
REFERENCIAS	44
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 1	21
Tabla 2 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 2	22
Tabla 3 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 3	23
Tabla 4 Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 4	24
Tabla 5 Frecuencia y porcentaje de supervisiones a títulos habilitantes según sus dimensiones	25
Tabla 6 Distribución de frecuencia y porcentaje supervisiones realizadas por Sede	26
Tabla 7 Distribución de frecuencia y porcentaje supervisiones realizadas desde la Sede Central	27
Tabla 8 Distribución de frecuencia y porcentaje supervisiones realizadas desde la OD Pucallpa	28
Tabla 9 Cumplimiento de requisitos de la norma ISO 9001:2015 OSINFOR 2019	29
Tabla 10 Codificación de las categorías emergentes	32

Índice de gráficos y figuras

Figura 1	Porcentaje de supervisiones que cumplen con los indicadores de la dimensión Planificación y Gestión de Documentos	21
Figura 2	Porcentaje de supervisiones que cumplen con los indicadores de la dimensión Focalización	22
Figura 3	Porcentaje de supervisiones que cumplen con los indicadores de la dimensión Actos Preparatorios	23
Figura 4	Porcentaje de supervisiones que cumplen con los indicadores de la dimensión ejecución de supervisión	24
Figura 5	Porcentaje de supervisiones que cumplen con las dimensiones de las supervisiones a títulos habilitantes.	25
Figura 6	Porcentaje de supervisiones realizadas por Sede	26
Figura 7	Porcentaje del cumplimiento de las dimensiones de las supervisiones realizadas desde la Sede Central	27
Figura 8	Porcentaje del cumplimiento de las dimensiones de las supervisiones realizadas desde la OD Pucallpa	28
Figura 9	Mapa axial de las categorías emergentes	32

Resumen

El trabajo de investigación tuvo como objetivo general, determinar los resultados del proceso de supervisión a títulos habilitantes en el marco del ISO 9001:2015, en la DSFFS – OSINFOR 2019, con el propósito de conocer el nivel de impacto que generó la implementación del sistema de calidad en el periodo de estudio bajo la norma International Organization for Standardization, ISO 9001:2015 en el proceso de supervisión a títulos habilitantes como parte del proceso de mejora continua y modernización del Estado, se utilizó el enfoque cuantitativo, el estudio es de tipo descriptivo-explicativo, ex post facto, de diseño no experimental de corte transversal. Con una muestra censal consistente de 232 registros en la plataforma SIGO_{sfc}, los instrumentos para la recolección de datos consistieron en la hoja de control o check list y una guía semi estructurada para la entrevista a dos funcionarios de la Dirección de Supervisión para recoger impresiones con respecto al sistema de calidad implementado.

Los resultados de las supervisiones generaron un impacto positivo en la gestión como producto de la implementación del sistema de gestión de calidad aportando al proceso de supervisión un trabajo dinámico y sistemático, compromiso de los directivos, generó instrumentos de gestión que guían de una manera ordenada los procedimientos y las acciones que se desarrollan para la ejecución de las supervisiones; siendo necesario para lograr la mejora continua y gestión eficaz del proceso de supervisión la optimización de los procesos, potenciar la participación del personal y el fortalecimiento de las plataformas tecnológicas.

Palabras claves: títulos habilitantes, gestión de riesgos, mejora continua, contexto organizacional, calidad de servicio.

Abstract

The overall objective of the research was to determine the results of the monitoring process for enabling securities under ISO 9001:2015, in the DSFFS – OSINFOR 2019, in order to know the level of impact generated by the implementation of the quality system in the study period under the International Organization for Standardization standard, ISO 9001:2015 in the process of monitoring enabling titles as part of the process of continuous improvement and modernization of the State , the quantitative approach was used, the study is descriptive-explanatory, ex post facto, non-experimental cross-sectional design. With a census sample consisting of 232 records on the SIGOsfc platform, the data collection tools consisted of the control sheet or check list and a semi-structured guide to interviewing two supervisory officers to collect impressions regarding the quality system implemented.

The results of the supervisions generated a positive impact on management as a result of the implementation of the quality management system by providing the supervisory process with dynamic and systematic work, commitment of managers, generated management tools that guide in an orderly manner the procedures and actions that are carried out for the execution of the supervisions; necessary to achieve continuous improvement and effective management of the monitoring process, the optimization of processes, the empowerment of staff and the strengthening of technological platforms.

Keywords: enabling titles, risk management, continuous improvement, organizational context, quality of service.

I. INTRODUCCIÓN

El Sistema de Gestión de la Calidad siempre ha sido una preocupación desde siglos atrás, a lo largo de ello y, actualmente se manejan un sin número de conceptos como calidad es el cumplimiento de especificaciones, American Society for Quality Control nos dicen que la calidad son las características de un bien o servicio que van a satisfacer necesidades. La calidad en otras palabras se centra principalmente en cubrir y satisfacer los requerimientos de los clientes internos o externos, esta corriente generó que las empresas desarrollen las áreas del servicio al cliente o post venta siendo muy valorados hoy en día por los clientes. “La gestión de calidad pasa por un proceso evolutivo desde la llamada etapa artesanal en el siglo XIII, a inicios de los años 1900 aparece la era industrial con la producción en serie y a escalas de productos y piezas, treinta años después 1930 estalla la segunda guerra mundial y por consiguiente era una preocupación la dotación de armamento bélico con cero defectos, aparece el control de calidad surgiendo la fórmula: eficacia + plazo = calidad. En la etapa de post guerra surge una nueva corriente liderada por Edward Deming en la cual se buscaba tener un control total de todos los procesos de fabricación de tal forma sin disminuir la calidad del producto o servicio; en la década de los años 70 surge una nueva corriente en la cual se involucra a todas las áreas y/o departamentos sin distinción la calidad deja de ser una necesidad exclusiva de la producción y se ve al sistema como un todo; Armand Feigenbaum es parte de esta etapa al haber establecido el concepto de gestión de la calidad y aplico por primera vez el control de la calidad total (Total Quality Control). En la década de los 90 con la globalización de los mercados las empresas empiezan a tener un enfoque competitivo, las personas toman preponderancia en esta etapa y se consideran piezas fundamentales en el proceso productivo en equipo, se busca producir con calidad al menor costo posible.

Según Contreras, (2018), Dussauge, (2016), Pliscoff-Varas, (2016). El paradigma de la calidad en el sector público se posiciona en América Latina desde la inclusión de los preceptos de la Nueva Gestión Pública (NGP) como elementos de gestión en las administraciones de los países latinoamericanos, es así que se evidencia un incremento del accionar con el objetivo de asegurar la excelencia de los procesos, la certificación de procesos vía norma ISO 9001, detección de

satisfacción ciudadana, etc. “La nueva gestión pública propone un giro de 180 grados en la gestión pública basado en la gestión por resultados instando a las organizaciones responsabilidad y dinamismo”. Moyado, 2002 (como se citó en Contreras, 2019)

Los mercados internacionales hoy en día ya no constituyen barreras el libre comercio, el Perú ha logrado ingresar en el mercado exterior siendo hoy en día una política pública, la modernización del Estado Peruano es un proceso que fue impulsado con mayor fuerza en el gobierno de Ollanta Humala, en dicho periodo se aprueba la política nacional para la calidad y se promulga la Ley 30224 Ley que crea el Sistema Nacional para la calidad (SNC) y el Instituto Nacional de Calidad (INACAL), con el fin de compensar deficiencias del mercado, que masifiquen y se difunda las herramientas de la calidad, el objetivo es sentar las bases para la competitividad productiva y comercialización de bienes y/o servicios, que conlleven a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos por lo que se deberán articular todos los esfuerzos para lograr el desarrollo, promoción y demostración de la calidad”, subrayo Walter Ramírez luego de explicar los objetivos de INACAL y la política de calidad, el SNC está integrado por el Consejo Nacional de la Calidad (CONACAL), Instituto Nacional de la Calidad (INACAL) . Actualmente Perú cuenta con veintiún acuerdos comerciales vigentes, las empresas públicas y privadas necesitan mejorar sus ofertas y ser más competitivos mejorando la calidad de tal forma de cumplir con los requisitos y necesidades exigidos por el mercado globalizado. Según Indecopi (2012a), a nivel regional somos el país con el menor número de empresas certificadas en gestión de la calidad, según el jefe de la Oficina de Estudios Económicos del INACAL revelo que solo el 1% del total de empresas formalizadas en el Perú adoptaron sistemas de gestión de calidad, precisó que existen 1329 empresas con certificación de calidad ISO (ISO 9001 e ISO 14001), y según cifras de la SUNAT existe un total de 1 382 899.

El Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre se creó el 28 de junio de 2008 con Decreto Legislativo N° 1085, a razón de la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos; siendo la función principal de su competencia: (i) Supervisar y fiscalizar el cumplimiento de los títulos habilitantes y de los planes de manejo respectivos; para el cumplimiento de sus funciones el OSINFOR desde su creación ha venido implementando medidas a

través de instrumentos de gestión, convenios con instituciones públicos y privados nacionales e internacionales . En enero de 2018 con la colaboración de la Cooperación Alemana (GIZ) GmbH y la asesoría del programa Contribución a las Metas Ambientales del Perú (ProAmbiente II) inició la certificación en dos sistemas i) Sistema de Gestión de la Calidad y ii) Sistema de Gestión de Seguridad de la Información; certificando el proceso de supervisión con la norma International Organization for Standardization, ISO 9001:2015, con alcance en la Sede Central – Lima y la Oficina Desconcentrada Pucallpa.

Si bien es cierto con la norma implementaron una serie de instrumentos de gestión, lineamientos, políticas y estándares internacionales, identificaron y establecieron sub procesos; actualmente todavía se viene observando algunas debilidades como número reducido de personal supervisor estable experimentado para las labores de supervisión que trae como consecuencia la recarga laboral, el año 2019 la dirección de supervisión conto con 35 supervisores que representa el 16.67% del total de la nómina de OSINFOR; informes de supervisión con algunas deficiencias que requieren la revisión y control de calidad para cumplir con los requisitos exigidos por los clientes internos, que de no cumplir los requerimientos limita realizar las evaluaciones legales por parte de los especialistas de la Dirección de Fiscalización Forestal y Tribunal Forestal; generando devoluciones para una mayor fundamentación por parte del cliente interno y en el peor de los casos culminan con el archivamiento trayendo como consecuencia según Vallejo (2017) el deterioro del patrimonio forestal del Estado así como de los servicios medioambientales que brinda.

La asignación presupuestal por parte del gobierno central para las labores de supervisión y fiscalización es otra de las debilidades, el año 2015 el MEF asignó un presupuesto de 23.7 millones, 24.5 el 2016, 27.5 el 2017, 38.05 el 2018 y 39.1 el 2019, estos dos últimos años se ve incrementado el presupuesto en base a demandas adicionales lo que no representa incremento constante del presupuesto; de acuerdo con la consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas MEF en todos esos años la ejecución presupuestal no bajo del 90%, la más alta fue el año 2016 con 99.9% y el más bajo el 2019 con 90.7% con un promedio de ejecución presupuestal del 97.42%, con dicha asignación presupuestal se realizaron a nivel

nacional 3,665 supervisiones en los años 2015-2019 de un total de 8281 planes de manejo compilados nivel nacional en el mismo espacio de tiempo.

Formulamos el problema general con la siguiente interrogante ¿Cuáles fueron los resultados de las supervisiones a títulos habilitantes en el marco del ISO 9001:2015 en la DSFFS - OSINFOR 2019?, y las siguientes interrogantes específicas.(i)¿Cuáles fueron los resultados del sub proceso de planificación y gestión documentaria en el marco del ISO 9001:2015, en la DSFFS - OSINFOR 2019?, (ii)¿Cuáles fueron los resultados del sub proceso de focalización en el marco del ISO 9001:2015 en la DSFFS - OSINFOR 2019?, (iii)¿Cuáles fueron los resultados del sub proceso de actos preparatorios en el marco del ISO 9001:2015, en la DSFFS - OSINFOR 2019?, (iv)¿Cuáles fueron los resultados de la ejecución de las supervisiones en el marco del ISO 9001:2015, en la DSFFS - OSINFOR 2019?.

El objetivo general del presente trabajo es: Determinar los resultados del proceso de supervisión a Títulos Habilitantes en el marco del ISO 9001:2015, en la DSFFS – OSINFOR 2019, y cuatro objetivos específicos: i) determinar los resultados del sub proceso de planificación y gestión documentaria en el marco del ISO 9001:2015, en la DSFFS – OSINFOR 2019, ii) determinar los resultados del sub proceso de focalización en el marco del ISO 9001:2015, en la DSFFS – OSINFOR 2019, iii) determinar los resultados del sub proceso de actos preparatorios en el marco del ISO 9001:2015, en la DSFFS – OSINFOR 2019, iv) determinar los resultados de la ejecución de las supervisiones en el marco del ISO 9001:2015, en la DSFFS – OSINFOR 2019.

II. MARCO TEÓRICO

Galas, (2014) presentó su tesis para optar el grado de magister en control de gestión en la universidad de Chile, cuyo objetivo fue conocer el modelo de calidad que más se ajuste para organizaciones acreditadoras, haciendo comparaciones entre modelos para recomendar el mejor modelo para su aplicación, arribó a la conclusión que la metodología de Calidad o de Excelencia permite a las organizaciones realizar autoevaluaciones o autodiagnóstico, a través de una revisión sistemática de sus estrategias y gestión, la misma que da la impresión de ser la solución a los problemas internos, no de inmediato pero si en el mediano plazo.

Espinoza, (2015), efectuó un estudio en Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil-*Ecuador*, tesis de grado, con el objetivo de proponer un modelo de mejora continua basado en la norma ISO 9001:2008 buscando mejorar sus procesos y garantizar valor en sus clientes, la investigación partió de un estado inicial y analizando cada uno de los requisitos de la norma, utilizando como técnica la participación del personal a través de lluvias de ideas, concluyo el estudio que la empresa Equipos y Construcciones no tenía implementado en un 76% los requisitos de la norma y considerando clave para lograr este proceso la capacitación del personal.

Auad, (2017), en su trabajo de grado en la Universidad del Desarrollo Chile el propósito de este trabajo fue exponer que la modernización del estado debe darse desde la parte interna y participativa, y no solo centrarse en instrumentos de gestión relacionados con incentivos monetarios, participaron 168 instituciones públicas liderados por sus autoridades y los diferentes actores que tiene que ver con la gestión, una de sus conclusiones es que la innovación de la gestión especialmente la participativa constituye pilar fundamental en la estructura de un estado moderno.

Armada, (2015), en su tesis doctoral presentada en la Universidad de Murcia que buscó la opinión, que los usuarios tienen del servicio recibido en dos periodos, los tipos de fidelización, proponía determinar la satisfacción del cliente por los servicios deportivos en la municipalidad del ayuntamiento de Cartagena, fue un estudio longitudinal el instrumento para la recolección de datos fue el cuestionario

al concluir la investigación confirmó que la satisfacción por parte de los usuarios es alta, aduciendo esta satisfacción a las personas que brindan el servicio en los dos periodos de estudio.

Valdiviezo, (2018), en su tesis doctoral, en Gestión Pública y Gobernabilidad Universidad Cesar Vallejo - Lima, busco evaluar los resultados de gestión de la calidad bajo el modelo de la Fundación Europea de la Gestión de la Calidad (EFQM, estudio cualitativo, utilizo exhaustivas entrevistas a profundidad a funcionarios de ESSALUD además realizó análisis documental de los principales indicadores de carácter oficial publicados, el estudio concluye que las medidas implementadas no son suficientes para garantizar satisfacción de los asegurados, del personal asistencial, del impacto en la sociedad y resultados positivos de los indicadores de la optimización financiera institucional.

Vallejo, (2017), presento una investigación en el marco del Programa de Segunda Especialidad en Derecho Ambiental y de los Recursos Naturales, Pontificia Universidad Católica del Perú - Lima, logro analizar los resultados de las supervisiones y fiscalización realizado por OSINFOR, a los permisos forestales, en predios privados y en comunidades nativas, emitidos los años 2014 y 2015 por el Gobierno Regional de Loreto (GOREL), realizo análisis de gabinete, de las supervisiones y los procedimientos administrativos únicos iniciados por el OSINFOR a títulos habilitantes infractores en dicho periodo, sus conclusiones demuestran movilización de miles de metros cúbicos de madera provenientes de extracciones no autorizadas, que deteriora el patrimonio forestal del Estado y los servicios ecosistémicos brindados por el bosque, este a través del mal uso de las guías avaladas con la aprobación otorgados por el GOREL.

Palacios, (2019), en su tesis para optar el grado académico de Doctor en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible Universidad Nacional Hermilio Valdizán Huánuco-Perú, propuso determinar la mejora de los sistemas de gestión de calidad y Ambiental del laboratorio de análisis de la Empresa Minera El Brocal S.A.A. mediante la implementación de las normas ISO 9001 e ISO 14001, con diseño aplicativo longitudinal, investigación de tipo prospectiva, descriptivo y analítico, muestra censal no probabilístico de 22 usuarios del laboratorio, el cuestionario y la guía de observación fueron los instrumentos de recolección de información, al final

concluye que la mejora del sistema de gestión de calidad y ambiental es influenciado por las normas ISO 9001 e ISO 14001.

Lock, (2017), investigó las funciones de supervisión y fiscalización ambiental del OEFA como consecuencia de un derrame de hidrocarburos en el mar, Pontificia Universidad Católica Lima - Perú, busco describir y explicar el desarrollo de sus funciones del OEFA en el periodo 2011 a 2015 ante derrames ocasionados por las actividades de hidrocarburos en el mar, la metodología fue analizar las competencias y normativa vigente en la materia de fiscalización ambiental por derrames de hidrocarburos en el mar, evaluó por otro lado el comportamiento de los administrados, determinó que en los años 2011 y 2015 faltó eficacia en la supervisión y fiscalización ante derrames de hidrocarburos en el mar.

El trabajo de investigación se sustenta fundamentalmente en lo propuesto en el llamado ciclo Deming, los principios que propone el ISO 9001:2015 encontramos que en síntesis postula lo siguiente: (1) enfoque al cliente, para atraer y conservar la confianza del cliente, (2) liderazgo, crear condiciones para que el resto del personal se implique con la consecución de los objetivos, (3) participación del personal, proporcionándoles reconocimiento, empoderamiento, (4) enfoque basado en procesos, sistema coherente, (5) mejora, para reaccionar a los cambios y oportunidades, (6) toma de decisiones basada en la evidencia (causa efecto) y (7) diligencia de las comunicaciones con la partes interesadas.

La variable se operacionaliza con los cinco sub procesos identificados en el diagnóstico que se considera para este trabajo como las dimensiones; para contextualizar la investigación y poder analizar los resultados de la investigación es importante conceptualizar el concepto de la calidad, concepto que ha venido implementándose a través de los años y las primeras en hacer suyos estos conceptos fueron las empresas privadas en el propósito de superar ciertas debilidades en sus sistemas de producción y, posteriormente estos conceptos fueron adoptándose en el sistema gubernamental.

La variable supervisión a títulos habilitantes se refiere más a la contextualización interna de la organización y la definición más exacta en cuanto a supervisión, es una de las actividades más importantes a realizar, en el camino que los productos generados por la organización en la que participan todos se desarrollen de acuerdo a lo planificado, el trabajo de investigación nos lleva a la

necesidad de conceptualizar la supervisión a títulos habilitantes, este concepto está contenida en los documentos de gestión institucional como Plan Anual de Supervisiones y del Programa de Evaluación Quinquenal 2019 (PASPEQ, 2019) supervisión forestal es la acción que realiza el OSINFOR en el cumplimiento de sus competencias y normatividad vigente para determinar el grado de cumplimiento de los títulos habilitantes como de los planes de manejo, seguidamente definiremos el termino evaluación, concepto recuperado de Significados.com y define la evaluación como un juicio cuya finalidad es conocer los resultados y el cumplimiento de los procedimientos y las normas.

Dimensión (1) componente planificación y gestión de documentos juntamos dos conceptos dado que se interrelacionan como parte del primer y segundo sub proceso de supervisión que consiste en planificar las supervisiones siendo el responsable la Dirección de Supervisión, órgano de línea y, operativamente ejecutada por las Sub Direcciones de Concesiones y Permisos de acuerdo a las funciones establecida en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) aprobado con Decreto Supremo N° 029-2017-PCM; insumo imprescindible para la planificación son los planes de manejo, planes operativos, los que se asocian a la gestión de documentos, Nayar (2010) afirma que la gestión documental es el proceso de generación, registro y custodia de datos e información, digital y/o físicos con el propósito de salvaguardar y tener evidencias de la gestión y actividades desarrolladas en las instituciones u organizaciones, el cual permitirá contar con la información oportunamente, para el trabajo de investigación cuando hablamos de gestión documentaria esencialmente nos referimos a la compilación del acervo documentario del título habilitante, OSINFOR (2019) define que es la documentación emitida por las autoridades forestales y de fauna silvestre correspondientes, titular, regente y otras autoridades del sector forestal y ambiental para evaluar el cumplimiento de mandatos y obligaciones, por norma debe ser remitido al OSINFOR dentro los 15 días posteriores a su aprobación para su conocimiento e incluirlo en el plan de supervisiones.

Varios autores coinciden que planificación es un proceso a través del cual se delimitan las acciones y estrategias con anticipación para el logro de objetivos; a decir de Cortiñas, (2019) planificar es adelantarse a los sucesos adversos a la organización con el propósito de minimizarlos, sintetizando los diferentes

conceptos, planificar es abandonar la improvisación del día a día y estructurar una serie de actividades a desarrollar minimizando los riesgos para lograr lo deseado; dimensión (2) componente focalización es un concepto muy utilizado por los programas sociales para realizar una atención más eficiente y se resume en identificación y formar núcleos o grupos con las mismas características; Chacaltana, (2001) comenta que cuando nos referimos a focalización hacemos mención al procedimiento de identificación y selección de beneficiarios para ser atendidos eficazmente por un proyecto o programa con el propósito de minimizar costos y ampliar beneficios, OSINFOR recoge este concepto para identificar y agrupar a los títulos habilitantes de acuerdo a los criterios de priorización estipulados en los instrumentos de supervisión, asociando la variable geográfica, con el objetivo de coberturar territorialmente y al menor costo posible, sin llegar a ser una condicionante el menor costo por que es parte de sus competencias estipuladas por ley; dimensión (3) componente actos preparatorios es un componente transversal ya que para desarrollar cualquier actividad siempre se debe realizar actos preparatorios, los actos preparatorios son vistos desde el punto de vista jurídico en que los sujetos que van a infringir las leyes planifican todas las actividades, sin dejar ningún cabo suelto desde el más mínimo detalle hasta lo más complejo (logística, los presupuestos, los tiempos, las armas, etc.), estos conceptos son adaptados en el proceso de supervisión refiriéndose como todas aquellas actividades que se desarrolla con el apoyo del personal administrativo dado que tiene que ver con la adquisición de equipos e indumentaria, giros y transferencias de los presupuestos y toda la logística necesaria para un desarrollo eficiente de la labor de supervisión, como último la dimensión (4) componente ejecución de la supervisión es la actividad misma de verificación y OSINFOR (2019) define la supervisión como la actividad destinada a evaluar el cumplimiento de las obligaciones por parte los títulos habilitantes contenidas en los planes de manejo en el marco de su competencia siguiendo las pautas establecidas en los instrumentos y normativa vigente.

Conceptos de calidad muchos versaron, tomamos los siguientes conceptos por considerarlos relevantes a decir de Alcalde San Miguel, (2019) la calidad está ligado con el valor que tiene el producto o servicio para el uso requerido; y está ligado a la satisfacción de las necesidades hasta superarlo, en esa misma línea

Cuatrecasas (2012), afirma que la calidad comprende la composición física y valor de uso, la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario, estas dos definiciones tienen como común denominador la satisfacción de las necesidades que en suma viene a ser una motivación camino a la eficiencia, son recogidos por la administración pública como paradigma de la nueva gestión pública (NGP) que entre otras cosas propone que en términos económicos el estado debe intervenir como promotor y regulador y no como productor directo, en ningún momento debe competir con el aparato productivo privado para incrementar la competitividad de las empresas CLAD, (1998).

Los gurús pioneros de la calidad como Juran. (1990) propuso que la calidad se logra a través de una trilogía de procesos: (1) planificación de la calidad, que no es otra cosa que desarrollar lo que el cliente desea producto o servicio y satisfacerlo. (2) control de calidad se refiere a los requisitos que se utilizarán para la inspección. (3) mejora de la calidad, que debe tener su origen en la detección de errores, en suma, lo que propone Juran es que la calidad debe ser más que un área o departamento debe ser una filosofía de gestión corporativa, y su creencia radica en que existe otros componentes que generan la calidad y es el factor humano. Deming. (1989) asegura que calidad es convertir las necesidades futuras de los usuarios en realidades de satisfacción y uso, a precios aceptables; que es definido por el usuario, su gran aporte es el llamado ciclo de Deming que actualmente es de gran utilidad a cualquier nivel empresarial para implementar y ejecutar planes de mejora continua, los pasos del ciclo propuestos cuyas iniciales plan-do-check-act (1) planear ¿Qué hacer? ¿Cómo hacerlo?, (2) hacer como fue planificado, (3) verificar si sucedió lo planificado y (4) actuar ¿Cómo mejorar la próxima vez?, según la International Organization for Standardization, ISO 9001:2015, lo propuesto por Edwar Deming confiere a una institución u organización garantizar que sus procesos no carezcan de recursos y se gestionen eficientemente y que se mapeen las oportunidades de mejora para actuar en esa línea; del mismo modo Deming plantea catorce principios cuyo objetivo es transitar a las empresas hacia la competitividad, los principios son (a) visión de futuro y compromiso, (b) interiorizar la filosofía de calidad, (c) mejoramiento de procesos y reducción de costos, (d) las decisiones no deben tomarse en función solamente al precio, (e) los sistemas de producción y servicio deben mejorarse constantemente, (f) entrenamiento a todo el

personal, (g) el liderazgo debe sustituir las supervisiones tradicionales, (h) desterrar el miedo y generar confianza e innovación, (i) dirigir los equipos de trabajo hacia los objetivos de negocio, (j) no usar frases e incitaciones motivacionales a los colaboradores, (k) no establecimientos de cuotas y la administración por objetivos, (l) quitar barreras que no permitan al colaborador estar orgullosos de su labor, (m) educación y mejoramiento personal y (n) velar el cumplimiento de lo anterior.

Ishikawa, (1986) asegura que calidad significa calidad del producto, más específico, calidad del trabajo, del servicio, de la información, de proceso, de la gente, del sistema, de la compañía, de objetivos, etc.

Crosby, (1988) conceptualiza la calidad como conformidad con requerimientos. Los requerimientos tienen que tener claridad para que no haya ambigüedades; con controles sistemáticas de conformidad; las no conformidades desaparecen la calidad.

El concepto la calidad es importante trasladarlo a la operatividad en sí y es allí donde el concepto de calidad debemos conjugarlo con el concepto de gestión dado que la calidad no es estática sino dinámica y cambiante en ese sentido Gavilán, (2008) sostiene la gestión de la calidad es la dinamización y coordinación de las actividades desarrolladas en una organización para manejar la calidad, por lo que ahora es prioritario tanto la medición como la evaluación de la calidad en las empresas privadas, públicas y de servicios.

En el campo público la calidad debe representar buenos resultados, procesos transparentes, compartir responsabilidades, trabajo en equipo, productividad, buen desempeño y lo más importante servicio al usuario, Contreras (2014), del mismo modo Crozier (1992) acota que la calidad en la gestión pública se representa con la excelencia en el servicio, cambio en las relaciones humanas, la mentalidad y la escala de valores.

La implementación de un sistema de calidad en el sector público no es fácil por lo que tiene que asumir desafíos desde el financiamiento; involucrar y comprometer al personal profesional con la entidad y la gestión de procesos, encontrar directivos que lideren la calidad, establecer sistemas económicos para medir la calidad y hacer el feedback para mejorar los resultados Ovretveit (2005); para brindar bienes y servicios teniendo como premisa la de llegar a satisfacer a las personas o clientes las entidades del sector público vienen adoptando

mecanismos que les genere resultados positivos y llegar a percibir la generación de valor público, para ello debe identificar y aplicar los conductores de uso universal propuesto en el manual para la implementación de la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público, PCM (2019) que define a los conductores como aquellos comportamientos y acciones presentes en la generación y atención de bienes y servicios que calen en la satisfacción de las necesidades y cubran las expectativas de los ciudadanos; los conductores identificados tenemos (i) trato profesional durante la atención, (ii) información, (iii) tiempo, (iv) resultado de la gestión, (v) accesibilidad y (vi) confianza.

Conceptualizamos el sistema de gestión de la calidad y sus requisitos basado en la norma ISO 9001:2015 en el sentido que con ello podremos conocer más a fondo la norma de tal manera que servirá para determinar la implementación y el cumplimiento de los requisitos en el proceso de supervisión, (i) contexto de la organización, (ii) liderazgo, planificación, (iii) soporte, (iv) operaciones, (v) evaluación de desempeño y (vi) mejora, permitirá sacar conclusiones referente a como el cumplimiento de los requisitos de la norma contribuyen a la modernización institucional desde el proceso de supervisión. Noguez (2015) afirma que la norma ISO 9001 es fundamental para ajustarse a los cambios en entornos dinámicos, complejos y diversos en el mundo empresarial y la incursión de nuevas prácticas y tecnología, instauró algunos cambios en denominaciones y principios como la participación de personas y según (International Organization for Standardization [ISO], 2013) es fundamental para la organización que todos los colaboradores cuenten con capacidades y estén comprometidas con la generación de valor. De ese modo las organizaciones robustecerán su capacidad de crear valor a través de colaboradores competentes. Las organizaciones que optan por la norma toman una resolución estratégica con el propósito de mejorar su desempeño global y desarrollar una base rígida para las iniciativas de desarrollo sostenible. La implementación del sistema de calidad en el marco de esta Norma Internacional propone: (a) generar productos y servicios acorde a los requisitos del cliente y las normas aplicables; (b) buscar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente; (c) gestión de riesgos y oportunidades asociadas a la organización y objetivos; (d) demostrar la conformidad con requisitos del sistema.

En referencia al requisito (1): contexto de la organización, nuevo requerimiento en ISO 9001:2015, y se refiere a que las organizaciones tienen que tener mapeado el entorno que pueden amenazar o favorecer los objetivos estratégicos y la planificación del SGC. La cláusula 4 de la ISO 9001:2015 Contexto de la organización, requiere a la organización interiorizarse y contextualizarse, identificar los riesgos a consecuencia de algún elemento interno o externo, y cómo estos se reflejan en el SGC, incluye todos sus procesos, su cultura organizacional, objetivos, metas, y todo lo concerniente a la organización, Strahinja Stojanovic, (2016)

Requisito (2) liderazgo recogemos conceptos de liderazgo por ejemplo Pérez y Gardey, (2012) nos dice que el liderazgo es la distinción de una persona sobre los demás, capaz de conducir el grupo u organización que preceda, para alcanzar una meta común, compuesto por dos elementos la persona que dirige (el líder) y los que le apoyan (los subordinados) en cierta forma aseguran el desarrollo de su función, en conclusión es la conducción y seguimiento hacia objetivos comunes; en la Clausula 5 de la norma ISO 9001:2015 el liderazgo es visto desde el punto de vista en que los directivos esta llamados a conducir la implementación disponiendo la asignación de los recursos materiales, financieros y de personal, en otras palabras que asuman responsabilidades, dar a conocer la importancia del sistema motivando la participación de todos, requisito (3) planificación para Cámara, (2005) planificación es el nexo para lograr el futuro deseado partiendo de lo actual; identificando dos tipos de planificación, la operativa a corto plazo se habla generalmente de un año, el día a día cuando hablamos de planes operativos, programas y proyectos y la estratégica a largo plazo que son los lineamientos generales que establecen las organizaciones que se alinean con la misión y visión de futuro, valores institucionales y se plantean estrategias y políticas, la norma ISO 9001:2015 incluye la prevención del sistema de gestión, identifica y trata los riesgos y en síntesis aborda ¿Quién?, ¿Cómo? y ¿Cuándo?, requisito (4) soporte, Decomceptos.Com define como algo que sostiene por debajo, que sirve de apoyo a otra cosa, material, el soporte es lo que sostiene, mantiene firme, apuntala y estabiliza. El soporte es el complemento a algo principal, es muy necesario para que aquello que es el asunto prioritario o la cosa esencial, se mantenga firme y sustentable, la norma hace referencia a recursos, competencia, conciencia,

comunicación o información documentada indispensables para lograr las metas planteadas en la organización, requisito (5) operaciones este componente es definido por Emilio Gómez de IMP Consultores en una de sus publicaciones, operación es el desarrollo de las actividades para lograr el producto o servicio que se ofrece a los clientes, nos referimos a todo el proceso productivo desde alta dirección, órganos de línea y áreas de apoyo, la norma ISO 9001:2015 en su clausula 8 contempla la operación como el desarrollo y control de sus procesos internos y externos en síntesis es el hacer de la organización, requisito (6) evaluación de desempeño este componente es muy delicado y poco abordado en la práctica por las organizaciones públicas hasta hace poco en su real dimensión Montoya,(2009) define como un procedimiento obligatorio de los directivos, imprescindible en la gestión de la organización; consiste en evaluar el desarrollo integral de la institución como una responsabilidad nata de los directivos y de esta manera se pueda generar lecciones aprendidas, para ello la organización una vez seleccionado el colaborador se le debe dar a conocer los objetivos, políticas y pensamiento organizacional, orientarle con respecto a sus funciones y responsabilidades de la posición, el proceso debe ser liderado por el departamento de recursos humanos, y convertirse en una herramienta valiosa para analizar los logros, sugerencias y fortalezas y orientarse al desempeño del trabajo individual, la norma ISO 9001:2015 en la cláusula 9 hace mención esta dimensión como el monitoreo, medición, análisis y evaluación, auditoría interna y seguimiento por la dirección, define cuando medir el rendimiento no solo del personal sino de todo los proceso y sub procesos, lo más valioso es conocer la adaptabilidad de la norma y como la organización lo climatiza, requisito (7) dimensión mejora continua, sobre este componente García y Barraza, (2009) definen que mejora continua no es otra cosa que introducir cambios graduales en los procesos sin modificar sustancialmente los procesos para conseguir resultados cada vez mejores, en este contexto la organización no debe permanecer estático, más bien debe estar en revisión constante de la calidad, sus objetivos, implementar sistemas de alertas tempranas que posibilite escenarios de contingencia, respuestas rápidas y adecuadas la norma ISO 9001:2015 en la cláusula 10 a través de la mejora asume las no conformidades, desarrolla acciones correctivas y mejora continua.

Ágora democrática (2005) aclara dos conceptos no muy claras y tampoco erradas y afirma que reformar el Estado se trata de un proceso político y consiste en redefinir su participación en la vida de los ciudadanos y modernizar es definido como un proceso de gestión en vista que hace mejor lo que el Estado hace; para ello la modernización del Estado sienta sus bases en cinco pilares centrales y tres ejes transversales cuyo propósito es mejorar la gestión pública y edificar un estado democrático, descentralizado con vocación de servicio al ciudadano, empleando nuevas tecnologías de la información y comunicación con el propósito de hacer fácil y rápido el acceso a los servicios que brinda.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo según Hernández-Sampieri y Mendoza, (2018) cuantitativo a decir que evaluamos lo objetivo, la intervención del ISO 9001:2015 en el desarrollo de la labor de supervisión a títulos habilitantes estableciendo criterios claros que son los registros del proceso de supervisión.

Es de tipo básico, descriptivo-explicativo, ex post facto, a decir de Sánchez et al., (2016) a razón que hace una reseña de como se ha llevado a cabo el proceso de supervisión, responde a interrogantes asociadas a los resultados, sus características, escenarios y tiempo en el que ocurre, de otro lado explicamos los procedimientos y los resultados de las supervisiones.

Método inductivo-deductivo, analizamos particularmente cada uno de las dimensiones del proceso de supervisión a títulos habilitantes para determinar el resultado de las supervisiones de manera general.

A decir de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) el diseño constituye el hito donde los conceptos van a determinar la recolección y análisis de datos. La investigación es de diseño no experimental ya que en el desarrollo de la investigación no se manipuló deliberadamente la variable.

De corte transversal, analizamos los datos de las variables en un solo periodo de tiempo, como lo sostienen Rodríguez y Mendivelso (2018), con la cual responderemos a las interrogantes de la investigación. Ex post facto

O1

M (X)

O2

Dónde:

M: Muestra en quien se realiza el estudio

O1, O2: Observaciones hechas a los extremos

3.2 Variable y Operacionalización

Supervisión a títulos habilitantes, esta variable se operacionaliza con las 04 dimensiones identificados con la implementación del sistema como son: La planificación y gestión documentaria, focalización, actos preparatorios y ejecución de las supervisiones. (anexo 1)

3.3 Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Desde el punto de vista de Sánchez, Reyes y Mejía, (2018) son todos los actores llámese personas, casos o registros con características similares identificados para el estudio de investigación; se denomina población al tratarse de personas y universo cuando no se trata de personas.

En este caso el universo está representado por las supervisiones tanto forestal como de fauna silvestre y auditorias quinquenales realizadas en año 2019 en el marco del ISO 9001:2015 en el ámbito de la oficina desconcentrada Pucallpa y la Sede Central, que se encuentran en el ámbito de la implementación de la norma, en este caso se seleccionó la muestra a conveniencia del investigador; la unidad de análisis consiste en el registro del SIGO_{sf} V.3, que es la plataforma desarrollada por OSINFOR para sistematizar las supervisiones que ejecuta año a año y es corroborada en el Sistema Integrado de Planificación (SIP) (anexo 6, 7, 8, 9)

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para lograr los objetivos, responder a la interrogante general del presente trabajo de investigación se utilizó la técnica del análisis documental a juicio de Hernández-Sampieri y Mendoza, (2018) llamados también datos secundarios consiste en la revisión de documentos, registros físicos o electrónicos, los mismos que a decir de Nayar, (2010) constituyen evidencias del desarrollo de sus actividades, y también utilizamos la entrevista como complemento con la finalidad de conocer la impresión de los directivos, las respuestas fueron muy importantes para el trabajo de investigación puesto que ayudaron a comprender y explicar los resultados obtenidos en el recojo de información.

Hernández-Sampieri y Mendoza, (2018) los instrumentos de medición son “recursos que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p.228) y deben cumplir tres requisitos deben ser confiables, válidas y objetivas, para esta investigación utilizamos la hoja de control a también llamado chek-list para el análisis documental, registros y cumplimiento de indicadores que contiene una lista de indicadores de la variable con el fin de comprobar el cumplimiento de los mismos en la cual evaluamos el cumplimiento o el no cumplimiento con una escala dicotómica Si -No , Hernández-Sampieri y Mendoza, (2018) codificar es asignar valores numéricos o simbólicos, a las cuales se les codificó Si = 1 y No = 0 para realizar el análisis; la hoja de control constó de 10 items que viene a ser los indicadores de la variable en estudio, fichas técnicas con las cuales se procedió a recabar información (anexo 3 y 4).

En vista que el sistema de calidad contempla el contexto de la organización y ello está conformado por la parte interna y externa para ello se utilizó la entrevista a través de una guía semiestructurada de 5 preguntas (anexo 5), la técnica de la entrevista por juicio de expertos con la finalidad de conocer la impresión, opinión y las experiencias de los actores principales; realizamos entrevistas a 2 personas seleccionados a criterio del investigador, categorizados en 1 estamento conformado por directivos de la organización, hicimos uso de una guía semiestructurada con preguntas cerradas para reducir la ambigüedad de las respuestas, Johnson y Morgan (2016); y abiertas para profundizar opiniones como también los motivos de los resultados Hernández-Sampieri y Mendoza, (2018), guía semi estructurada de entrevista, las entrevistas se realizaron como complemento a los resultados obtenidos de la lista de control y sustento a los supuestos teóricos entrevistando a funcionarios de OSINFOR en vista que son los responsables de la gestión de los resultados de los indicadores del sistema de gestión de la calidad.

Las principales propiedades de una medición de un instrumento de recolección de datos son la confiabilidad y la validez, según Babbie (2000) (como se citó en Soriano, 2014) , la confiabilidad es el repetido resultado de la aplicación de un mismo instrumento a un objeto de estudio medido y constituyen la medida de lo que se quiere medir; es importante saber que no

garantiza ni asegura exactitud; los instrumentos pueden ser confiables, pero no válido para una población diferente o manipulados para obtener resultados requeridos, la validez según Corral (2009) no es una propiedad intrínseca de los instrumentos, prima el objetivo de lo que se quiere medir, población y contexto de aplicación, por lo que puede ser válido para un grupo, pero no para otros.

Los instrumentos de recolección de datos una vez elaboradas por el investigador pasaron por la revisión de dos profesionales, un profesional forestal con experiencia en supervisión y fiscalización y un académico quienes validaron los tres instrumentos; no fue necesario la confiabilidad del instrumento dado que se trata de la recolección de información de una base de datos registrados por la institución bajo un proceso de control de calidad y es de acceso público bajo ciertos perfiles.

3.5 Procedimiento

La recolección de la información para la investigación se inició una vez validada los instrumentos de recolección de datos por juicio expertos y obtenida la autorización respectiva por parte de la jefatura del OSINFOR, realizando en un primer momento las coordinaciones con la profesional que fue designada, la hoja de control check list por cada una de las supervisiones realizadas en el periodo 2019 en el ámbito de la certificación del sistema, recogiendo información por cada una de las dimensiones y sus respectivos indicadores y, las entrevistas fueron programadas con anticipación y coordinación con las personas seleccionadas, consistiendo en una de las dificultades del trabajo de investigación debido a que no fue posible realizar la entrevista cara a cara por el tiempo que manejan los seleccionados y un poco la desconfianza, y por las circunstancias actuales en que estamos atravesando producto del Covid – 19, por tal motivo convenimos en aplicar las entrevistas (personal, web y telefónico), como plantean Hernández-Sampieri y Mendoza, (2018).

3.6 Método de análisis de datos

Entendiendo por análisis el uso de un conjunto de procedimientos y técnicas, luego de haber recolectado la información/datos requeridos; la información recogida se analizó a través de una matriz de frecuencia de datos y procesadas a través del programa computacional Excel, que luego fue presentado en gráficos de barras, frecuencias y porcentajes con respecto a los indicadores de la variable en el año de estudio 2019, se tabuló los resultados de los indicadores previamente codificados, por cada uno de los sub procesos y modalidades de supervisión, nos permitió determinar los resultados de los sub procesos y por ende el resultado de las supervisiones con la que responderemos la interrogante general. (anexo 10)

Análisis de datos de las entrevistas se realizó a través de la matriz de reducción de datos (anexo 11) con la finalidad de organizar la información recolectada y generada durante la investigación de esa forma interpretarla y gestionar su recuperación y socialización como lo refiere Simons, (2018)

3.7 Aspectos éticos

Los datos fueron recopilados de los registros existentes en OSINFOR con la previa autorización de la entidad, la recopilación fue coordinada con la persona que la jefatura tuvo a bien designar, y los mismos se analizaron y se presentan tal cual se encuentren registrados sin ninguna alteración ni manipulación alguna. el estudio no divulgará información encontrada sin autorización de la institución, del mismo modo respetamos totalmente las autorías referenciando cada uno de los autores citados.

IV. RESULTADOS

Registro de la hoja de control supervisiones a títulos habilitantes según sus dimensiones.

Dimensión 1 Planificación y Gestión documentaria

Tabla 1

Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 1

Dimensión	Indicador	SI		NO		Impacto
		Frecuencia	%	Frecuencia	%	
Planificación y Gestión Documentaria	Plan de manejo forestal compilado/control de calidad	232	100%	0	0%	Deficiente
	PLANEFA/Plan de Supervisión	121	52%	111	48%	

Fuente: Hoja de control, consultado SIGO_{sfc} – OSINFOR

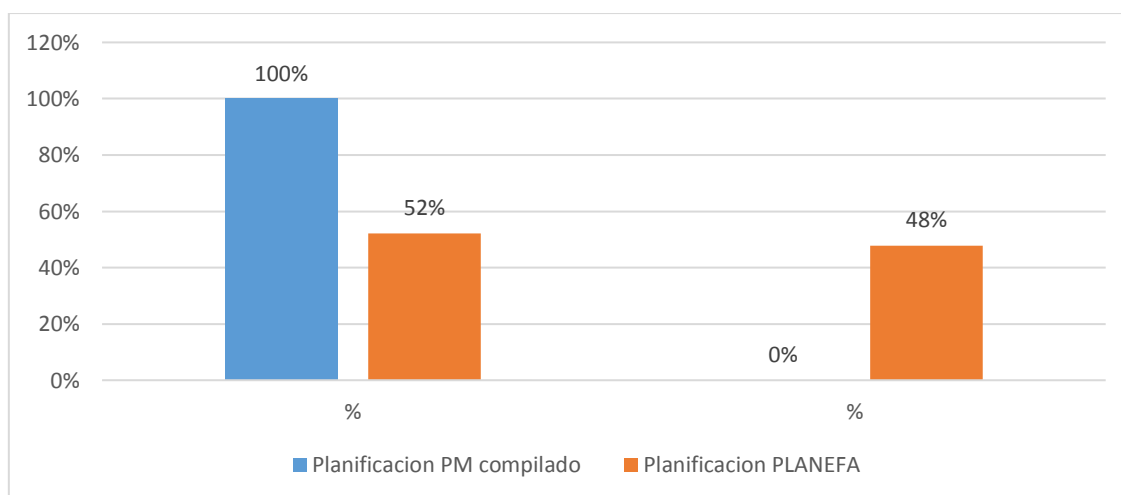


Figura 1. Porcentaje de supervisiones que cumplen con los indicadores de la dimensión Planificación y Gestión de Documentos.

En los gráficos precedentes Tabla 1 y Figura 1 se observa que al verificar en el SIGO_{sfc} del OSINFOR de las 232 supervisiones realizadas en el marco del ISO 9001:2015 periodo 2019 el 100% contaba con Plan de manejo, PO compilado y con control de calidad, de otro lado también observamos que solo 121 supervisiones ejecutadas que representa el 52% estaban considerados en el Plan Anual de Evaluación y Fiscalización Ambiental – PLANEFA 2019.

Dimensión 2. Focalización

Tabla 2

Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 2

Dimensión	Indicador	SI		NO		Impacto
		Frecuencia	%	Frecuencia	%	
Focalización	Programación de supervisiones	149	64%	83	36%	Deficiente
	Elaboración de presupuestos	232	100%	0	0%	

Fuente: Hoja de control consultado SIGO_{sfc} – OSINFOR

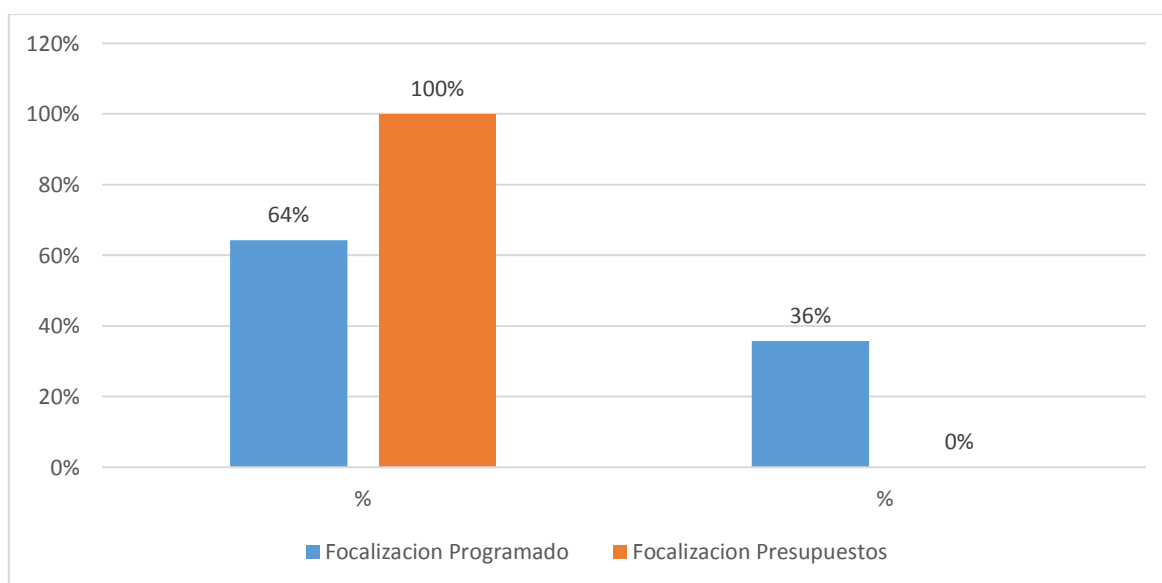


Figura 2. Porcentaje de supervisiones que cumplen con los indicadores de la dimensión Focalización.

De la Tabla 2 y Figura 2 referente a la dimensión focalización del total de supervisiones realizadas en el marco del ISO 9001:2015 OSINFOR 2019 solo 149 de ellas estaban programadas que es el 64% y 83 supervisiones fueron extraordinarias representando el 36%, también tenemos como resultado que el total 232 supervisiones contaron con la elaboración de sus respectivos presupuestos que es el entregable al siguiente sub proceso de actos preparatorios.

Dimensión 3 Actos Preparatorios

Tabla 3

Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 3

Dimensión	Indicador	SI		NO		Impacto
		frecuencia	%	Frecuencia	%	
Actos Preparatorios	Asignación Pptal con dos días de anticipación	232	100%	0	0%	Eficiente
	Notificación con cinco días hábiles de anticipación	227	98%	5	2%	

Fuente: Hoja de control consultado SIGO_{sfc} – OSINFOR

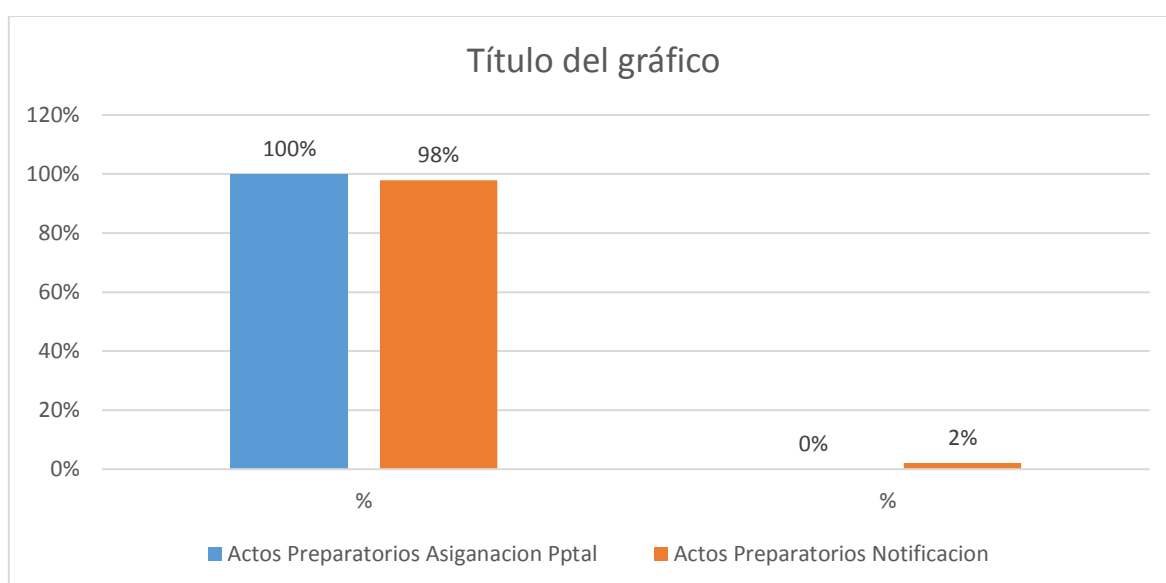


Figura 3. Porcentaje de supervisiones que cumplen con los indicadores de la dimensión Actos Preparatorios.

Según la hoja de control, Tabla 3 y Figura 3 referente a la dimensión 3 actos preparatorios el 100% de las supervisiones realizadas en el marco del ISO 9001:2015 OSINFOR-2019 contaron con la asignación del presupuesto con dos días de anticipación y, 227 titulares fueron notificados con 5 días hábiles de anticipación que en porcentaje representa el 98%.

Dimensión 4 Ejecución de la Supervisión

Tabla 4

Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión 4

Dimensión	Indicador	SI		NO		Impacto
		Frecuencia	%	Frecuencia	%	
Ejecución de la Supervisión	Plan de trabajo aprobado	232	100%	0	0%	Eficiente
	Supervisión Programado ejecutado	232	101%	0	0%	
	Informe de supervisión con control de calidad	215	93%	17	7%	
	Informe devuelto por la DFFFS Informe	217	94%	15	6%	

Fuente: Hoja de control consultado SIGO_{sfc} – OSINFOR

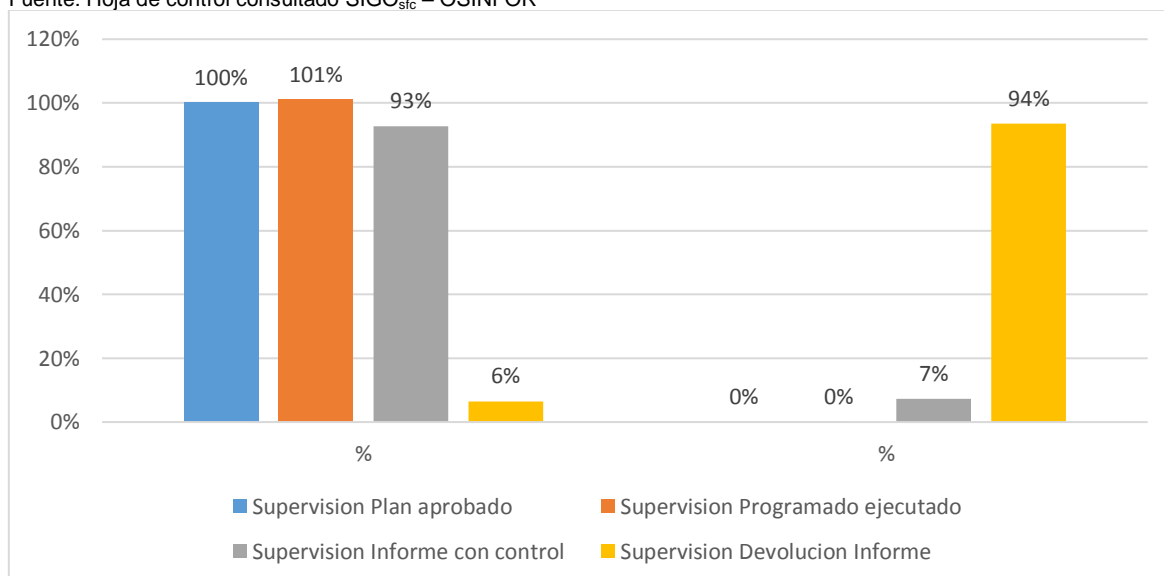


Figura 4. Porcentaje de supervisiones que cumplen con los indicadores de la Dimensión ejecución de supervisión.

De la lista de control, Tabla 4 y Figura 4 obtenemos como resultados que el 100% de supervisiones realizadas en el marco del ISO 9001:2015 OSINFOR 2019 contaron con plan de trabajo aprobado; de las supervisiones programadas se ejecutaron el 101%, el SIGO_{sfc} registra que hasta la fecha de consulta solo el 93% de supervisiones cuenta con control de calidad y el 6% de los informes de supervisión realizados en el marco del ISO 9001-2015 OSINFOR 2019 fueron devueltos por la Dirección de Fiscalización Forestal y de Fauna Silvestre en calidad de cliente interno según registro del Sistema de Tramite Documentario SITD.

Tabla 5

Frecuencia y porcentaje de supervisiones a títulos habilitantes según sus dimensiones.

Dimensiones	Cantidad	%	% Promedio	Nivel
Planificación y gestión de documentos	232	100%	76%	Deficiente
	121	52%		
Focalización	149	64%	82%	Deficiente
	232	100%		
Actos preparatorios	232	100%	99%	Eficiente
	227	98%		
	232	100%		
Ejecución de la supervisión	232	100%	97%	Eficiente
	215	93%		
	217	94%		

Fuente: Hoja de control consultado SIGO_{sfc} OSINFOR

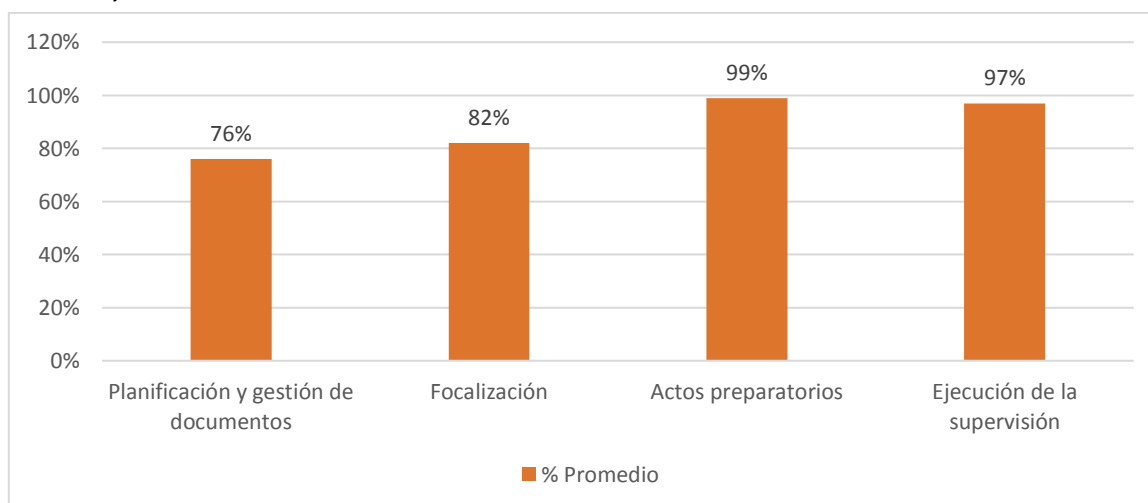


Figura 5. Porcentaje de supervisiones que cumplen con las dimensiones de las supervisiones a títulos habilitantes.

En los gráficos precedentes tabla 5 y figura 5 se tiene el resultado general de la hoja de control de las supervisiones a títulos habilitantes según sus cuatro dimensiones, en cuanto al nivel de cumplimiento la dimensión 1 planificación y gestión de documentos constituido por dos indicadores tiene un nivel promedio de 76%, la dimensión 2 focalización también con dos indicadores obtiene un nivel promedio de 82%, la dimensión 3 actos preparatorios con dos indicadores obtiene un nivel promedio de 99% y la dimensión 3 con cuatro indicadores obtiene un nivel promedio de 97%.

Tabla 6

Distribución de frecuencia y porcentaje Supervisiones realizadas por Sede

Sede	Frecuencia	%
Sede Central	71	31%
Pucallpa	161	69%
Total	232	

Fuente: Hoja de control, consultado SIGO_{stc} - OSINFOR

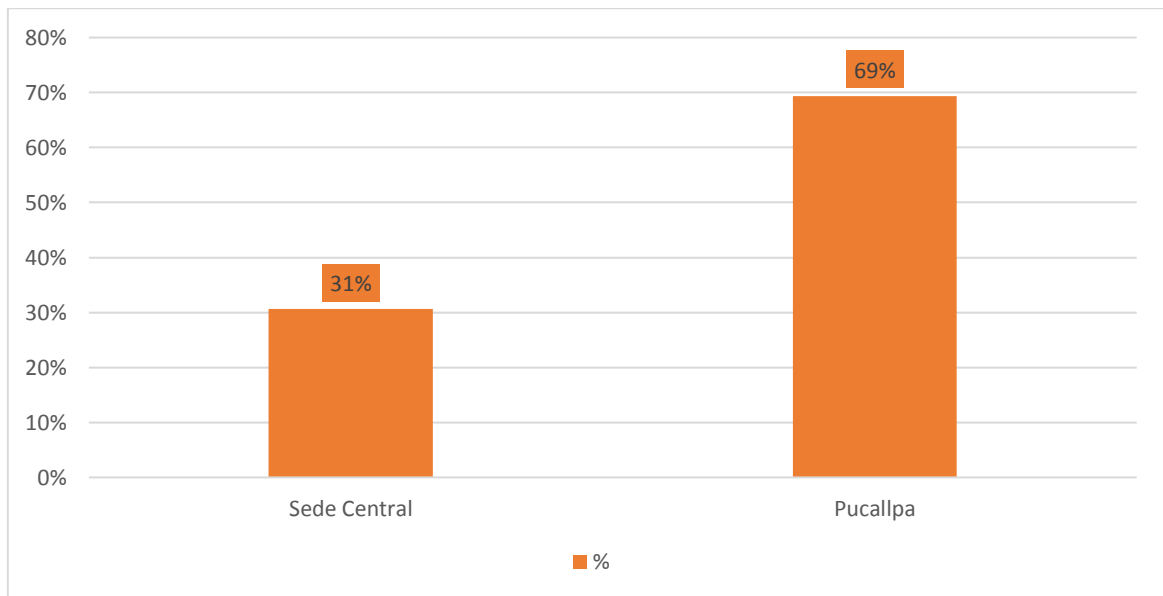


Figura 6. Porcentaje de supervisiones realizadas por Sede

Del resultado de la lista de control y Según la Tabla 6 y Figura 6 determinamos que se realizaron 232 supervisiones en el marco del ISO 9001:2015 en el periodo 2019: 71 supervisiones realizadas desde la Sede Central que represente el 31% y 161 supervisiones desde la Oficina Desconcentrada Pucallpa que representa el 69%.

Tabla 7

Distribución de frecuencia y porcentaje Supervisiones realizadas desde la Sede Central

Dimensiones	% Promedio	Nivel
Planificación y gestión de documentos	91%	Eficiente
Focalización	91%	Eficiente
Actos preparatorios	97%	Eficiente
Supervisión	95%	Eficiente

Fuente: Hoja de control, consultado SIGO_{sfc} - OSINFOR

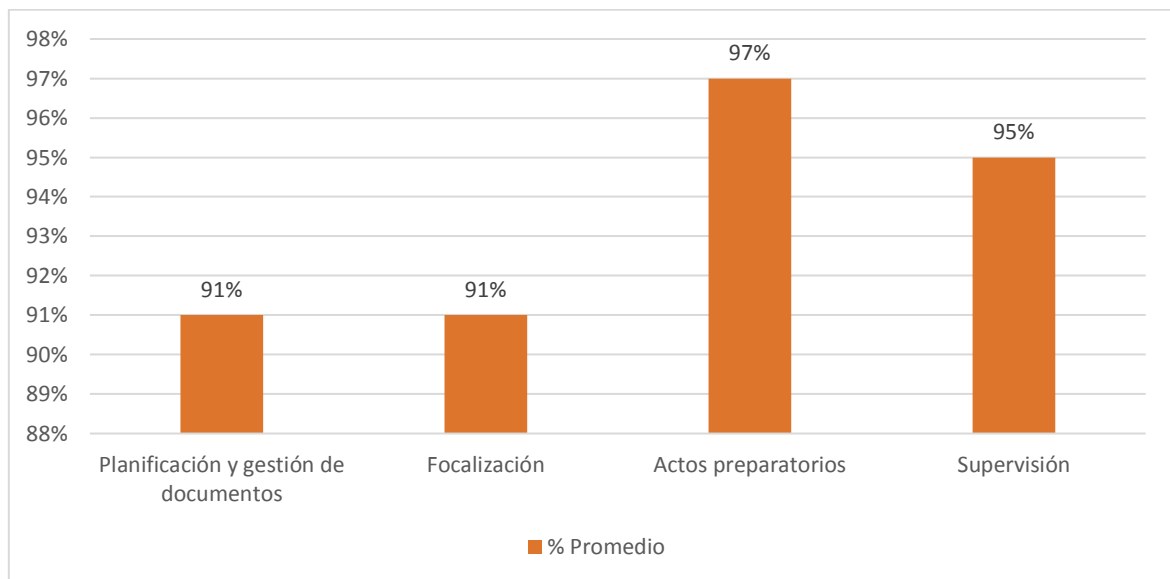


Figura 7. Porcentaje del cumplimiento de las dimensiones de las supervisiones realizadas desde la Sede Central

Según la Tabla 7 y figura 7 de las supervisiones realizadas desde la Sede Central en el año 2019 bajo la norma ISO 9001:2015 las cuatro dimensiones obtienen niveles superiores al 90%.

Tabla 8

Distribución de frecuencia y porcentaje Supervisiones realizadas desde la OD Pucallpa

Dimensiones	% promedio	Nivel
Planificación y gestión de documentos	70%	Deficiente
Focalización	79%	Deficiente
Actos preparatorios	100%	Eficiente
Ejecución de la supervisión	97%	Eficiente

Fuente: Hoja de control consultado SIGO_{sfc} – OSINFOR

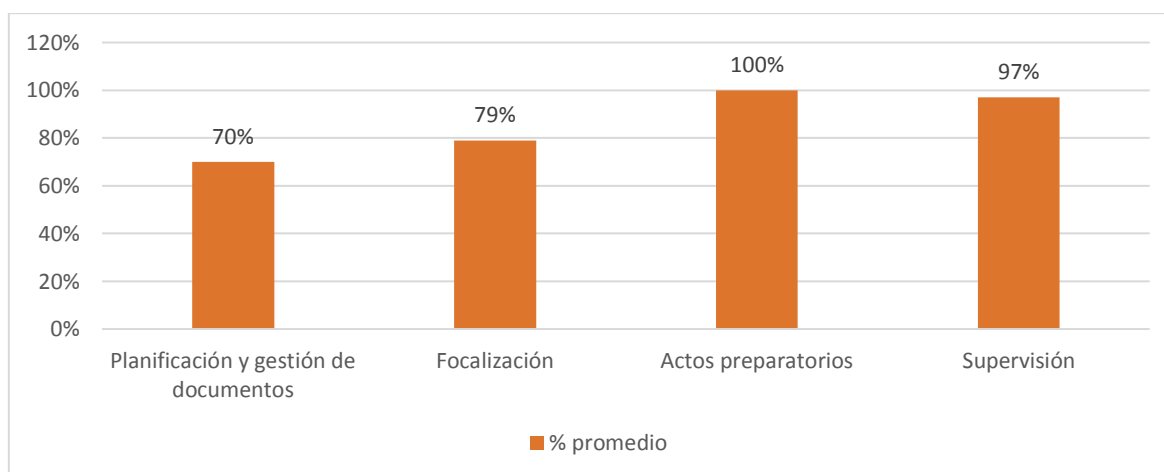


Figura 8. Porcentaje del cumplimiento de las dimensiones de las supervisiones realizadas desde la OD Pucallpa

En la Tabla 8 y figura 8 determinamos que la dimensión 1 planificación y gestión de documentos obtiene un nivel del 70% en promedio con dos indicadores y la dimensión 2 focalización alcanza un nivel del 79% en promedio con dos indicadores, las dimensiones 3 y cuatro obtienen niveles superiores al 90% en promedio.

Complementariamente para determinar el cumplimiento de los requisitos de la norma realizamos una hoja de control considerando como dimensiones los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2015 y planteando como indicadores las acciones y documentos que evidencian el cumplimiento de los estándares establecidos por OSINFOR.

Registro de la hoja de control cumplimiento de requisitos de la norma ISO 9001:2015

Tabla 9

Hoja de control Cumplimiento de requisitos de la norma ISO 9001:2015

Categoría	Indicadores de rendimiento	SI	NO
Contexto de la Organización	FODA	x	
	Identificación de partes interesadas	x	
Liderazgo	Compromiso de la Alta Dirección	x	
	Establecimiento de políticas	x	
Planificación	Objetivos del SGC	x	
	Gestión de riesgos	x	
Apoyo	Asignación de recursos	x	
	Competencia del equipo especialista	x	
Operación	Instrumentos y protocolos para la supervisión	x	
	Plan anual de contrataciones	x	
	Producción y provisión del servicio	x	
Evaluación del desempeño	Satisfacción del cliente externo	x	
	Satisfacción del cliente interno	x	
	Seguimiento de indicadores	x	
Mejora	Revisión por la dirección	x	
	Oportunidad de mejora	x	
	Acciones correctivas	x	

La tabla 9 describe el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015 en OSINFOR, requisitos que de acuerdo a la hoja de control fueron implementados, generado los instrumentos y formatos para evidenciar cada uno de los requisitos que se deben seguir para el desarrollo del proceso de la supervisión, controlando los ingresos y verificando los resultados o productos en cada uno de los sub procesos de tal forma que sistemáticamente se desarrollen y garanticen los entregables que son los insumos para el inicio del siguiente sub proceso, el resultado de la verificación muestra que el sistema de la calidad basado en el ISO 9001:2015 fue implementado en la organización siguiendo paso a paso cada uno de los requisitos.

Resultados descriptivos del instrumento guía semi estructurada

Objetivo general: Determinar los resultados del proceso de supervisión a Títulos Habilitantes en el marco del ISO 9001:2015, en la DSFFS – OSINFOR 2019.

La aplicación de la entrevista a dos profesionales directivos responsables del proceso de supervisión a nivel nacional en OSINFOR fue importante, las respuestas de los dos directivos se transcriben en el anexo 1, dan a entender el reconocimiento a los resultados y mejoras percibidas en las supervisiones realizadas en el marco del sistema de gestión de la calidad basado en la norma internacional ISO 9001:2015, teniendo como objetivo central la satisfacción de los clientes internos y externos.

En cuanto al impacto de la norma en las supervisiones, los profesionales entrevistados afirman que el impacto de la implementación del sistema de gestión de la calidad con la norma ISO 9001:2015 fue favorable porque permitió remitir los resultados de las supervisiones más rápido y ordenó los procesos internos, los entrevistados determinan o perciben que la fortaleza de la norma es la gestión de riesgos, manejo de indicadores y asumir la calidad como una cultura organizacional, los entrevistados reconocen que los instrumentos de gestión se están aplicando en el proceso de supervisión, pero que deben mejorar para optimizar los procesos, los dos profesionales entrevistados reconocen que existen deficiencias identificadas en el proceso de supervisión, que con la maduración del sistema de calidad esto irá mejorando específicamente las estrategias de intervención. En opinión del entrevistado E1 1 lo que se debe priorizar de manera inmediata es el fortalecimiento de las plataformas tecnológicas y, en opinión del entrevistado E1 2 aparte de agilizar y ser más efectivos en el servicio se debe mejorar las condiciones del personal supervisor y su sostenibilidad laboral para evitar la fuga de profesionales experimentados.

Categorías emergentes

Optimización de los procesos, la gestión por proceso es uno de los pilares de la modernización del Estado y es una forma de gestionar cuyo objetivo es analizar periódicamente la forma en que se realizan las tareas, actividades, tras la continua búsqueda del mejoramiento continuo de los resultados, sin perder el sentido de que ese producto/resultado busca satisfacer las necesidades de un usuario que es como mejorar la gestión. Harrington, (1992) sostiene que un proceso es toda actividad que tiene entradas para generar salidas con valor agregado para generar resultados produciéndose la optimización de procesos que viene a ser la inversión óptima y eficiente de dichos recursos.

Fortalecimiento de plataformas tecnológicas, las plataformas son sistemas que desarrolla, adquiere una organización de acuerdo a sus necesidades para recolectar, procesar, analizar y administrar información para un propósito específico y proveer información genuina a las personas indicadas oportunamente y lo más interesante en los formatos y organizados adecuadamente. En ese sentido lo que se propone es mejorar las plataformas existentes como el Sistema de Información Gerencial del OSINFOR - SIGO_{sfc}, Sistema de Información Geográfica de Supervisiones Forestales y de Fauna Silvestre - SISFOR y el Sistema de Información de Archivos Digitalizados - SIADO.

Condiciones laborales del personal, hacemos mención a las múltiples condiciones que permiten que se logre concluir con una labor o tarea, así como el ambiente donde se realiza siendo de mucha relevancia que no perjudique la salud del personal. La OIT y la OMS conceptualizan a la condición de trabajo como: “Aquellas particularidades relacionadas al trabajo que puedan influir de manera considerable en la producción de algún riesgo que altere la Seguridad y la Salud de los Trabajadores”

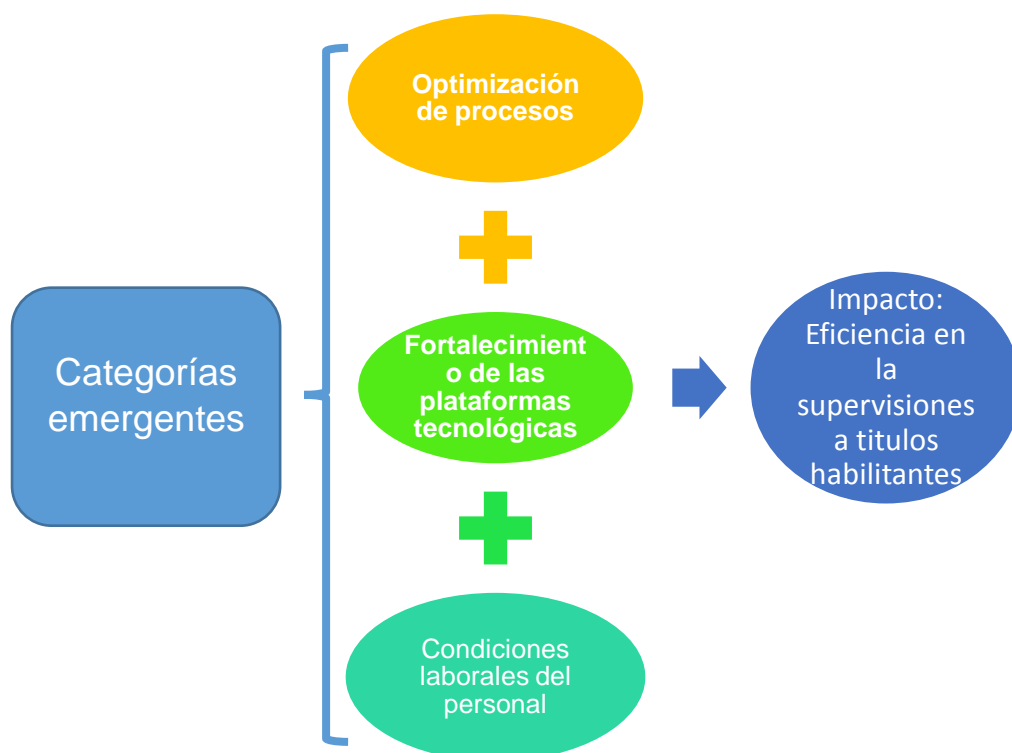


Figura 9: Mapa axial de las categorías emergentes

Tabla 10

Codificación de las categorías emergentes

Variable	Código	Coincidencia	Categorías emergentes
	1MPI	Mejora de los procesos internos.	
	2MIG	Mejora de los instrumentos de gestión.	Optimización de los procesos.
Supervisión a títulos habilitantes	3CCO	Calidad como cultura organizacional.	Fortalecimiento de las plataformas tecnológicas.
	4FPT	Fortalecimiento de las plataformas tecnológicas.	
	5CLP	Condiciones laborales del capital humano.	Condiciones laborales del personal

V. DISCUSIÓN

El OSINFOR certifica el proceso de supervisión a finales del año 2018, durante el año 2019 las supervisiones se ejecutaron bajo el sistema de gestión de la calidad norma internación ISO 9001:2015, a un año de implementación de la norma se ejecutaron 232 supervisiones bajo el ámbito de influencia del sistema; 71 supervisiones desde la sede central que representa el 31% y 161 que representa el 69% en la oficina desconcentrada Pucallpa, del análisis realizado determinamos que el las supervisiones ejecutadas desde la Sede Central obtienen un nivel de dimensión 1, 91%, dimensión 2, 91%, dimensión 3, 97% y dimensión 4, 95%, supervisiones ejecutadas desde la OD Pucallpa: dimensión 1, 70%, dimensión 2, 79%, dimensión 3, 100% y dimensión 4, 97%; estos dos resultados al ser analizados a nivel general para responder el objetivo general de la investigación obtenemos el siguiente resultado: dimensión 1, 76%, dimensión 2, 82%, dimensión 3, 99% y dimensión 4, 97% por lo que determinamos que los resultados de las supervisiones obtienen un nivel de impacto en la gestión de la organización, no obstante de acuerdo a los resultados es necesario ajustar los controles en las dimensiones 1 y 2 planificación y gestión de documentos y la focalización.

La planificación y gestión documentaria es la dimensión que inicia el proceso de supervisión, en este sub proceso OSINFOR todos los años elabora el plan anual de supervisión y del programa de evaluación quinquenal por sus iniciales denominado PASPEQ, este documento de gestión tiene como objetivo establecer la programación de supervisiones y auditorias quinquenales en el ejercicio fiscal documento elaborado en base a la directiva para la elaboración, implementación y seguimiento del plan anual de supervisiones y del programa de evaluación quinquenal documento de gestión que establece los procedimientos y criterios de priorización; la elaboración del PASPEQ se sustenta con el acervo documentario compilados en la gestión documentaria; Nayar (2010) afirma que la gestión documental es el proceso de generación, registro y custodia de datos e información, digital y/o físicos con el propósito de salvaguardar y tener evidencias de la gestión y actividades desarrolladas en las instituciones u organizaciones, la focalización es el siguiente sub proceso que forman parte según el ciclo de Deming de la

planificación (P) que es el sistema más utilizado hoy en día para implantar la mejora continua.

En el periodo de estudio encontramos que fue un tanto atípico para OSINFOR puesto que hubo externalidades que de una u otra forma influyeron negativamente en los resultados de las supervisiones entre ellas el cambio de adscripción de la entidad de la Presidencia del Consejo de Ministros al Ministerio del Ambiente, cambio de administración de la entidad, cambio de adscripción y administración que tuvo efectos colaterales en la fuga de talentos. Incremento de presupuesto para la realización de actividades de supervisión como producto de la intervención nacional conjunta en la zona denominada La Pampa Puerto Maldonado en el marco del Decreto Legislativo N° 1100 que regula la interdicción de la minería ilegal en toda la República, demanda adicional gestionada por la institución que fue otorgada con Decreto Supremo N° 267-2019-PCM el 27 de agosto de 2019, incrementos presupuestales que motivaron a OSINFOR aplicar nuevas estrategias como la implementación de la tercerización de las actividades de supervisión en vista que la entidad no contaba con el número de supervisores necesarios para desarrollar todas las actividades, todo lo mencionado sucedía al inicio de la implementación del sistema de gestión de calidad.

Referente a la dimensión 1 planificación y gestión documentaria el resultado obtenido de la hoja de control encontramos que las 232 supervisiones registradas el 100% contaron con planes de manejo compilados y con control de calidad, esta información es proporcionada por la autoridad forestal nacional o regional por mandato de ley no pudiendo el OSINFOR determinar si es el universo total de expedientes aprobados por la autoridad; existiendo un vacío en cuanto al cruce de información, por otro lado sólo 121 supervisiones ejecutadas estuvieron priorizadas en el PASPEQ; que corresponde al 52%, la diferencia 111 supervisiones no estuvieron priorizadas en el instrumento de gestión, que, de acuerdo a los tipos de supervisión consignados en el artículo 7° del reglamento de la Ley 29763 Ley Forestal y de Fauna Silvestre corresponderían a supervisiones extraordinarias, y por su naturaleza tiene que ser atendido de forma inmediata por tratarse de requerimientos de la Fiscalía Ambiental, Policía Nacional, SUNAT, Autoridad Forestal regional o nacional y a requerimiento de titulares de títulos habilitantes, la única restricción para no ser atendida es la falta de disponibilidad presupuestal; al

ser atendida estas supervisiones denominadas extraordinarias se deja de ejecutar las supervisiones priorizadas bajo los criterios de la directiva para la elaboración, implementación y seguimiento del PASPEQ, determinamos que existen debilidades con los resultados del indicador títulos habilitantes supervisados contenidos en el PLANEFA o Plan de Supervisión, en promedio de los dos indicadores la dimensión obtiene un 76% de eficiencia que hace que el resultado de la dimensión 1 sea de impacto deficiente, debido al resultado deficiente de la planificación es oportuno mencionar a Cortiñas, (2019) que define la planificación como adelantarse a los sucesos adversos a la organización con el propósito de minimizarlos en ese contexto es importante mejorarla.

La focalización de supervisiones, según OSINFOR (2018) es un proceso a través del cual las sub direcciones determinan la programación de la ejecución mensual de supervisiones y el cálculo de los recursos financieros necesarios para cubrir los gastos de las actividades; de la lista de control tenemos como evidencia que la programación de las supervisiones llega a 149 supervisiones que viene a ser el 64% del total de supervisiones ejecutadas con un impacto deficiente debido a que la programación de las supervisiones es desplazada por las supervisiones extraordinarias, desestabilizando toda la programación existente, determinamos que la planificación impacta directamente en la focalización como proceso, puesto que la programación mensual de las supervisiones se ven afectadas al tener que incorporar títulos habilitantes del que muchas veces la Sede Central y la Oficina Desconcentrada no cuenta con el acervo documentario y, es gestionada ante la Autoridad Forestal con carácter de urgente con el que proceden a elaborar los planes de trabajo después de haber requerido los recursos es en ese sentido que solo se remiten los presupuestos al siguiente proceso que obtiene un nivel porcentual del 100% puesto que sin presupuesto no lograrían ejecutar las supervisiones; la deficiencia encontrada en la focalización hace que en el promedio de los dos indicadores el nivel porcentual sea del 82% que para los parámetros del estudio es eficiente.

Los actos preparatorios o actuaciones preparatorias es un término comúnmente utilizado por el Organismo de Supervisión de las Contrataciones del Estado - OSCE que se refiere a la previsión de toda la documentación, acciones para llevar a cabo un proceso de selección, para las supervisiones son todos los

actos que realizan los órganos de apoyo para organizar, asignar los recursos financieros, dotar bienes y servicios, realizar coordinaciones con titulares, regentes y proveedores para llevar a cabo la ejecución de las supervisiones; los resultados recabados de la lista de control las 232 supervisiones contaron con los presupuestos respectivos que es el 100% del total de supervisiones ejecutadas, condición que no puede fallar porque sin presupuesto no se realiza las supervisiones y se realiza en el estricto cumplimiento de la directiva para el otorgamiento de fondos por encargo interno al personal de OSINFOR; el indicador asignación presupuestal con dos días de anticipación al inicio de la supervisión obtiene un nivel de 100%, del mismo modo las cartas de notificación fueron diligenciadas con cinco días hábiles de anticipación con un nivel del 98%, en promedio de los dos indicadores la dimensión actos preparatorios genera impacto en las supervisiones puesto que no causan demoras ni retrasos para el inicio de las supervisiones con un impacto del 99%, lo que deja al análisis es que siendo parte de un proceso este no se vea afectado, lo que sale a relucir es que no están bien definidos los requisitos de los productos que entregan cada sub proceso como input para iniciar el siguiente sub proceso en ese sentido es imprescindible actualizar los procesos, plasmarlos en los flujos y manual de procedimientos.

Ejecución de la supervisión OSINFOR (2019) define la supervisión como la acción de verificación ya sea en gabinete o in situ en el área autorizado o se realizó el aprovechamiento forestal del cumplimiento de todas las condiciones y obligaciones determinadas en los títulos habilitantes y los planes de manejo, el indicador plan de trabajo aprobado registra que el 100% de las supervisiones ejecutadas en el marco del ISO 9001:2015 contaron con planes de trabajo aprobados por las sub direcciones, el verdadero sentido de un plan de trabajo según Pérez y Merino (2009) es que permita orientar y sistematizar información importante para realizar en este caso la supervisión en el que se debe establecer un cronograma, los recursos necesarios, determinar los responsables, establecer metas y objetivos de tal forma que puedan ser seguidos, controladas y evaluadas por los responsables, por tal motivo este indicador debe ser un requisito para el requerimiento de fondos por encargo, en cuanto al indicador programación ejecución, según registro del sistema integrado de planificación y presupuesto se programaron realizar 230 supervisiones y al cierre del año 2019 ejecutaron 232

supervisiones con un grado de eficiencia de 101% analizándolo de manera numérica sin tener en cuenta la planificación; 215 informes de supervisión que es el 93% se encuentran registradas en el SIGO_{sfic} y con control de calidad, 17 informes de supervisiones no se encontraron registradas en el sistema y por ende no contaban con control de calidad, que debería reflejarse como no ejecutadas por lo que debe determinarse cuál es el sistema oficial para reportar las supervisiones del mismo modo que requisitos debe cumplir el producto en este caso el informe de supervisión o informe de auditoría quinquenal para que sea considerado eficiente; 15 informes de supervisión fueron devueltos por la Dirección de Fiscalización que representa el 6% del total y de acuerdo a la escala del estudio estaría generando impacto negativo a los resultados de la supervisión, para no hacer juicios erróneos revisamos los registros del sistema de trámite documentario encontrando que estas devoluciones obedecen no a deficiencias ni incumplimiento de requisitos de los informes de supervisión, fueron devueltos para que la Dirección de Supervisión proceda con el archivamiento por no ameritar el inicio de un procedimiento administrativo único, responsabilidad que también debe mapearse en el sistema de calidad actualizando los procesos, en tanto el reglamento de organización y funciones del OSINFOR aprobado con Decreto Supremo 029-2017-PCM contemple esta función expresamente que órgano de OSINFOR debe archivar el acto administrativo cuando el resultado la supervisión no ameriten inicio de un procedimiento, en conclusión esta dimensión con un nivel de 97% tiene un impacto eficiente.

De estos cinco sub procesos establecidos en el marco de la norma internacional para el proceso de supervisión; la planificación y gestión documentaria, la focalización, los actos preparatorios y la ejecución de supervisión corresponden a procesos del negocio y los actos preparatorios a procesos de apoyo clasificación según Mallar (2010) que describe que los procesos del negocio se ocupan directamente de la misión de la entidad, organización y satisfacen las necesidades de los clientes y los procesos de apoyo son los servicios necesarios para realizar los procesos de la organización.

El modelo de gestión de calidad implementado por el Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre – OSINFOR, bajo los requisitos del ISO 9001:2015 es el resultado de la iniciativa de los directivos (Alta

Dirección), basados en una cultura organizacional de calidad, compromiso de los directivos con la modernización de la gestión de la entidad descritos en la introducción del presente trabajo y corroborado en el estudio realizado por Araujo (2017) con referencia al desarrollo organizacional del OSINFOR periodo 2008-2016, como resultado determinados que la implementación del sistema de calidad bajo la norma ISO 9001:2015 cumplió con todos los requisitos, generó medios de verificación dándole mayor veracidad a lo que afirma Noguez (2015) la norma ISO 9001 es fundamental para ajustarse a los cambios en entornos dinámicos, complejos y diversos en el mundo empresarial y la incursión de nuevas prácticas y tecnología, instauró algunos cambios en denominaciones y principios como la participación de personas, implementación que en el periodo de estudio se encuentra en incubación o adaptación por la organización.

En cuanto a las entrevistas realizadas determinamos que los dos profesionales responsables del proceso de supervisión aseguran que la implementación del sistema de gestión de la calidad impactó favorablemente en el proceso de supervisión por una parte agilizó la remisión de los informes de supervisión por que ordenó los proceso internos, tiene identificado las fortalezas del sistema como la gestión de riesgos, manejo de indicadores como herramientas de toma de decisiones y que de acuerdo a los resultados de las dimensiones deben mejorar para optimizar los procesos que viene a ser una excelente herramienta para organizar las actividades de la entidad de tal forma de poder controlarlas para asegurar la continuidad del siguiente sub proceso, y como lo manifiesta Mallar (2010) no todas las actividades que realizan las entidades constituyen procesos, para calificar como proceso una actividad debe tener un propósito claro o sea una misión, tener entradas (inputs) y salidas (outputs), identificar clientes, proveedores y los productos, descomponerse en tareas, controlarse aplicando la metodología de gestión por procesos y la asignación de responsabilidad del proceso a una persona (dueño del proceso).

El propósito de la entrevista fue conocer las impresiones y apreciaciones de las supervisiones realizadas bajo el marco de la norma, por tal motivo se les solicitó opinión respecto a que acción inmediata debería adoptar OSINFOR para generar mejora continua que coadyuve a mejorar los resultados de las supervisiones sabiendo que el sistema de la calidad no es estático sino dinámico.

Fortalecimiento de las plataformas tecnológicas (SIGO, SAIDO, SISFOR), a fin de que nos permitan priorizar nuestra atención e intervención de campo. (E1 1)

Considero que debería priorizarse el trabajo no solo con la agilidad y efectividad del servicio sino también con las condiciones del capital humano y su sostenibilidad laboral, la cual hace mucha falta en la organización.

Respuestas de las cuales emergen tres condiciones significativas al resultado del trabajo de investigación que es la optimización de los procesos, fortalecimiento de las plataformas tecnológicas y condiciones laborales del personal que como lo señala Noguez (2015) la norma ISO 9001 es fundamental para ajustarse a los cambios en entornos dinámicos, complejos y diversos en el mundo empresarial y la incursión de nuevas prácticas y tecnología, instauró algunos cambios en denominaciones y principios como la participación que es fundamental para la organización que todos los colaboradores cuenten con capacidades y estén comprometidas con la gestación de valor, elemento humano que del desempeño de cada uno de ellos dependerá la satisfacción de los clientes o usuarios tal como concluye Armada (2015) en su estudio que el índice alto de satisfacción de los usuarios obtenidos se debe a las personas que brindaron el servicio en los dos periodos, del mismo modo Espinoza (2015) concluye en su estudio que para lograr la mejora continua de un sistema de gestión de calidad es clave la capacitación del personal.

VI. CONCLUSIONES

- Primera: Se determinó que las supervisiones a Títulos Habilitantes generaron impacto eficiente en la gestión de OSINFOR con un nivel promedio del 89% de cumplimiento de sus dimensiones, las supervisiones ejecutadas desde la Sede Central obtienen un cumplimiento del 93%, comparativamente con las supervisiones ejecutadas en la OD Pucallpa que en promedio obtuvo 86% de cumplimiento. La implementación del sistema de gestión de la calidad bajo los estándares de la norma internacional ISO 9001:2015 aportó al proceso de supervisión un trabajo dinámico y sistemático, compromiso de los directivos, generó una serie de instrumentos de gestión que guían de una manera ordenada los procedimientos y las acciones que se desarrollan para la ejecución de las supervisiones, pero que no asegura buenos resultados de por sí.
- Segunda: Se determinó que la dimensión 1 planificación y gestión documentaria obtiene un nivel de impacto deficiente con un nivel promedio de 76% de cumplimiento de sus indicadores, teniendo incidencia negativa el indicador supervisiones ejecutadas contenidas en el PASPEQ, incide en mayor porcentaje el indicador supervisiones ejecutadas contenidas en el PASPEQ puesto que de las 232 supervisiones ejecutadas solo 121 que representa el 52% estuvieron contenidas en dicho documento de gestión la diferencia 111 supervisiones fueron ejecutadas de manera extraordinaria.
- Tercera: Se determinó que la dimensión 2 focalización obtiene un nivel de impacto deficiente con un nivel promedio de 82% de cumplimiento de sus indicadores,
- Cuarta: La dimensión 3 actos preparatorios tiene un nivel promedio de 99% de cumplimiento de sus indicadores, obtiene impacto eficiente, 100% para asignación presupuestal con dos días de anticipación y 98% para notificación con cinco días hábiles de anticipación; no obstante, es necesario actualizar los procesos y flujos para determinar con

exactitud la secuencia y requisitos que debe cumplir cada entregable o producto en el marco de la gestión por procesos.

Quinta: La dimensión 4 ejecución de la supervisión tiene un nivel promedio de 97% de cumplimiento de sus indicadores, obtiene impacto eficiente, en general los resultados de las supervisiones en el marco del ISO 9001:2015 requiere evaluaciones periódicas para ir mejorando, generar gestión del conocimiento para lograr calidad del servicio y satisfacción de los títulos habilitantes y actores forestales.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera: Mejorar los mecanismos de control a los sub procesos de planificación y focalización de las supervisiones de tal forma que impacten en todo el proceso de supervisión y se vuelva una cultura la calidad en OSINFOR y en especial en la Dirección de Supervisión de tal manera que las programaciones se cumplan de acuerdo a lo planificado, se recomienda gestionar de manera eficaz el proceso de supervisión principalmente optimizando sus procesos, potenciando la participación del personal, mejorando la gestión de las relaciones y el fortalecimiento de las plataformas tecnológicas en el marco del gobierno digital.
- Segunda: Contemplar en el PASPEQ las supervisiones extraordinarias y crear una tarea en el plan operativo institucional (POI) con un cierto número de supervisiones y asignarle presupuesto de tal forma que no se vea desestabilizado la planificación.
- Tercera: Establecer de manera urgente los requisitos de los entregas y salidas de cada sub proceso y mapearlos en los flujos y procedimientos, trabajo que se debe realizar de manera paralela.
- Cuarta: Involucrar al personal de la institución, en particular al personal de la Dirección de Supervisión estableciendo responsables de los procesos o dueños de procesos quienes sean los que propongan las actualizaciones en paralelo con los flujos estableciendo los requisitos de los entregables de cada subproceso; mejorar sus competencias para lograr resultados que impacten en la población y se obtenga valor público de los servicios prestados. Mejorar la gestión de las relaciones con las partes interesadas que influyen en el desempeño de la entidad, lograr la colaboración mutua de los involucrados en la lucha contra la tala y el comercio ilegal de la madera y fauna silvestre específicamente las plataformas tecnológicas de intercambio de información en el marco del gobierno digital.
- Quinta: Realizar las evaluaciones de procesos, de indicadores, tratamiento de riesgos de manera periódica para detectar desviaciones, generar gestión del conocimiento para tomar decisiones en base a evidencias

para lograr la mejora continua y coadyubar con la política de gestión de modernización del Estado y gobernanza del sector forestal, por lo tanto, se recomienda realizar nuevos estudios para medir la influencia de la norma ISO 9001:2015 en los resultados de las supervisiones a títulos habilitantes en OSINFOR cuando el sistema se encuentre más maduro.

REFERENCIAS

- Alcalde San Miguel, Pablo (2019). *Calidad*. 3ª Edición, Ediciones Paraninfo, S.A. ISBN 10:8428342830
- Alveiro, Cesar (2009). “*Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano*. Revista científica Visión de futuro, vol 11, núm 1, 2009. Universidad Nacional de Misiones. Misiones-Argentina.
- Ágora, Democrática (2005). *Reforma y modernización del Estado*. ISBN:91-85391-71-9. Consultado en: <https://www.idea.int/sites/default/files/publications/reforma-y-modernizacion-del-estado.pdf>
- Araujo, J. (2018). *El desarrollo institucional del OSINFOR entre los años 2008 y 2016 bajo un enfoque de capacidad estatal* (Tesis de grado en Políticas Públicas y Gestión Pública) Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Auad, V. M. (2017). *Modernización y mejoramiento de la gestión del sector público: Una mirada desde la innovación participativa*. (Tesis de grado en Políticas Públicas). Universidad del Desarrollo, Concepción, Chile. Consultado en <https://repositorio.udd.cl/handle/11447/2018>
- Arias Coello, A. (2016). *La Gestión de la Calidad Conceptos Básicos*, Facultad de Ciencias de la Documentación. Universidad Complutense de Madrid.
- Armada, E. (2015) *La Satisfacción del Usuario como indicador de la calidad en el servicio municipal de deportes*. Percepción, análisis y evolución. (Tesis doctoral) Universidad de Murcia, España. Consultado en <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/362931/TEAR.pdf?sequ>
- Bernal, César A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Tercera Edición. Universidad de la Sabana, Colombia. ISBN: 978-958-699-128-5
- Betancourt, Y. Mayo, J. (2010) *La Evaluación de la calidad del Servicio*. “*Contribuciones a la Economía*” es una revista académica con el Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadadas ISSN 1696-8360. Consultado en <http://www.eumed.net/ce/2010a/>

- Carro, R., González, D. (s.f), *Administración de la Calidad Total*, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Chacaltana, J. (2001). *Mas allá de la focalización*. Riesgos de la lucha contra la pobreza en el Perú. Consorcio de Investigación Económico y Social. ISBN 9972-804-17-8
- CLAD (1998). *Una Nueva Gestión Pública para América Latina*, Documento Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo.
- Contreras, J. (2019). “Análisis a los Sistemas de Gestión de la Calidad en Instituciones Públicas en Chile”. Conference: XXIV Congreso Internacional del CLAD At: Buenos Aires, Argentina.
- Contreras, Leticia. (2014). “La Gestión de la Calidad en el Sector Público. Facultad de ciencias políticas y sociales de la UAEM. Año V, N° 8
- Cortiñas, J. (2019). Concepto Planificación, ¿Qué es y para qué sirve? Disponible en <https://www.apuntesgestion.com/b/concepto-planificacion/> consultado el 25/09/2020
- Cuatrecasas, LI. (2012). *Gestión de la Calidad Total*. Ediciones Diaz de Santos, Albasanz, 2 Madrid. M10 10 – 96 páginas.
- Crosby, Philip B. (1988) “*La organización permanece exitosa*”; Editorial McGraw-Hill; México, 1988.
- Crozier, Michael (1992). *Estado Modesto, Estado Moderno. Estrategia para el cambio*, México, Fondo de cultura Económica.
- Deming, W. Edwards (1989); “*Calidad, productividad y competitividad a la salida de la crisis*”; Editorial Díaz de Santos; Madrid.
- Diputación de Alicante, (2011). *La Gestión de la Calidad*. La calidad en la administración pública.
- Espinoza, A. (2015), *Propuesta de un modelo de mejora continua de un sistema de gestión de la calidad, basado en la norma ISO 9001:2008 en la empresa equipos y Construcciones*. (Tesis de grado Magister en sistemas Integrados de gestión de la Calidad, Ambiente y Seguridad). Universidad Politécnica Salesiana, Sede Guayaquil – Ecuador. Consultado en <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/10056>
- "Evaluación". En: *Significados.com*. disponible en: <https://www.significados.com/evaluacion/> Consultado: 23/09/2020
- Galas, C. (2014) *Evaluación y aplicación de un modelo de calidad a organismos de acreditación en Chile*. Tesis para optar al grado de magíster en Control de gestión.

- Galicia, R. (2015). *Innovación Tecnológica*. Universidad Iberoamericana. M. Ramos, P. Solares. (eds) *Ciencias de la Tecnología de la Información – ECORFAN*, México D.F.
- García, J. y Barraza, J. (2009). *Sistemas de Calidad y Mejora Continua*, Instituto Aragonés de Ciencias de la Salud.
- Gavilán, C. (2008) *La gestión de la calidad y la evaluación de los servicios bibliotecarios*.
- Hernández-Sampieri, R. Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación: Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. México.
- Ishikawa, Kaoru. (1986) “¿Qué es control total de la calidad?”; Editorial normal; Colombia.
- ISO 9000:2015, *Sistema de gestión de la calidad— Fundamentos y vocabulario*.
- Johnson, R. L. y Morgan, G. B. (2016) *Survey Scales: A Guide to Development, Analysis and Reporting*. New York: Guilford Press. ISBN 978-1-4625-2696-3 (paperback), ISBN 978-1-4625-2697-0 (hardcover), 296 pp. Consultado en onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/fcsr.12226
- Juran, Joseph M. (1990). “*Juran y la planificación de la calidad*”; Editorial Díaz de Santos; Madrid, 1990.
- Lizarzaburu, E. R. (2016). *La Gestión de la Calidad en el Perú*. (Bogotá, Colombia: Revista Universidad & Empresa, vol. 18, núm. 30, enero-junio, 99-33-54)
- Lock, Sandra C. (2017). *Las funciones de supervisión y fiscalización ambiental del OEFA como consecuencia de un derrame de hidrocarburos en el mar*. Trabajo de investigación segunda especialización en derecho ambiental y recursos naturales, Pontificia Universidad Católica Lima – Perú.
- López, J. (1998). *Procesos de investigación*. Caracas: Ed. Panapo
- Montoya, C. (2009) *Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano*. Revista científica “Visión de futuro” vol. 11, núm. 1, 2009. Universidad Nacional de Misiones. Misiones – Argentina. ISSN 1669-7634
- Nayar, L. (2010) *La Gestión documental*. Conceptos Básicos. Documentos de Trabajo N° 020. Consultora de Ciencias de la Información Buenos Aires Argentina. ISSN 1852 – 6411.

- Noguez, V. (2015). ISO 9001:2015. *El futuro de la calidad*. E-book editado por ISOTools Excellence. Recuperado el 23/09/2020 disponible en:
https://info.isotools.org/iso-9001-2015-futuro-calidad?_hstc=44411707.f176baa1e4f431ec44c759012980dd26.160039409204.1600875708849.1600883908157.4&_hssc=44411707.1.1600886723862_hsfp=2902983480&hsCtaTracking=88c210c5-03dc-488f-ad85b4a1ba08ac04%7C77a64b9f-b0db-4f94-9dfd-608469cd631e
- Novillo, E. et al. (2017). *Gestión de la Calidad: Un enfoque practico*. Primera Edición, Grupo Compas. Guayaquil-Ecuador.
- OSINFOR, (2018). *Directiva para la elaboración, implementación y seguimiento del plan anual de supervisión y del programa de evaluación quinquenal del OSINFOR*. SGC-MI-DIR-005-V.01
- OSINFOR, (2019). *Plan anual de supervisiones y del programa de evaluación quinquenales del organismo de supervisión forestal y de fauna silvestre PASPEQ*. SGC-M1-PLA-001-V.0
- Ospina, S. (2001). *Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano*, publicado en la Revista CLAD Reforma y Democracia. N° 19 (feb. 2001) Caracas.
- Ovreteit, John, (2005). “*Public Service Quality Improvement*” en E.Ferlie, L. Lynn y C. Pollitt(eds), *The Oxford Handbo – Ok of Public Management*, Oxford University Press.
- Palacios, C. (2019) *Evaluación de la implementación del ISO 9001 e ISO 14001 en el laboratorio de análisis de la empresa minera El Brocal S.A.A. - Pasco – 2016*. Tesis doctoral en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible, Universidad Hermilio Valdizán, Huánuco – Perú.
- PCM, (2019). *Manual para la Implementación de la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Publico*.
- Pérez, J. y Gardey, A. Publicado: 2008. Actualizado: 2012. *Definición de liderazgo* (<https://definicion.de/liderazgo/>) consultado 23/09/2020.
- Rodríguez, M. y Mendivelso, F. (2018) *Diseño de Investigación de Corte Transversal*. Rev. Medica.Sanitas 21 (3): 141-146, 2018
DOI: <https://doi.org/10.26852/01234250.20>
- Sánchez, H., et al., (2016). *Boletín de Investigación Universidad Ricardo Palma* Año I, N° 02.
- Sánchez, H., Reyes, C. y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima, Perú. Editado por la Universidad Picardo Palma, en: Business Support Aneth SRL.

- Simons, (abril 2018). *Análisis de datos interpretación con Enfoque Cualitativo*. [Diapositivas de PowerPoint]. Recuperado 11 de octubre, 2020 de <https://slideplayer.es/slide/14304355/>
- Soriano, Ana María, (2014) *Diseño y Validación de Instrumentos de medición*. ISSN 1996-1642, Editorial Universidad Don Bosco, año 8, No. 13.
- Strahinja Stojanovic. (2016). *Cómo identificar el contexto de la organización en ISO 9001:2015*. <https://advisera.com/9001academy/es/author/strahinjastojanovic/>. Consultado 23 setiembre 2020.
- Valdiviezo, R. (2018). *Evaluación de los resultados de gestión para la mejora de la calidad en las Oficinas de Gestión de la Calidad de ESSALUD, Lima, 2017*. Tesis Doctoral Gestión Pública y Gobernabilidad Universidad Cesar Vallejo - Lima.
- Vallejo, Deyssi S. (2017). *Resultado de la supervisión y fiscalización realizada por el OSINFOR a permisos forestales concedidos por el Gobierno Regional de Loreto*. Trabajo de investigación segunda especialización en derecho ambiental y de los recursos naturales, Pontificia Universidad Católica

ANEXOS

Anexo 1

Operacionalización de la variable

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Supervisiones a títulos habilitantes	OSINFOR (2019) define la supervisión como la acción de verificación ya sea en gabinete o in situ en el área autorizado donde se realizó el aprovechamiento forestal del cumplimiento de todas las condiciones y obligaciones determinadas en los títulos habilitantes y los planes de manejo	Utilizó la técnica del análisis documental, que consiste en la revisión de documentos, registros físicos o electrónicos, y también utilizamos la entrevista con la finalidad de conocer la impresión de los directivos, los instrumentos son la hoja de control a chek-list para el análisis documental, la información recogida se analizó a través de una matriz de frecuencia de datos y procesadas a través del programa computacional Excel, que luego fue presentado en gráficos de barras, frecuencias y porcentaje, y las entrevistas se analizó a través de la matriz de reducción de datos	Planificación y gestión documentaria	Planes de manejo compilados con control de calidad	SI ó No
				PLANEFA/Plan de Supervisión	SI ó No
			Focalización	Programación de supervisiones	SI ó No
				Elaboración de presupuestos	SI ó No
			Actos preparatorios	Asignación de presupuestos con 2 días de anticipación	SI ó No
				Notificación con 5 días de anticipación	SI ó No
			Ejecución de la supervisión	Plan de trabajo aprobado	SI ó No
				Supervisión programada/ejecutada	SI ó No
				Informe de supervisión con control de calidad	SI ó No
				Informe devuelto por la DFFFS	SI ó No

Anexo 2

Anexo 4 Matriz de consistencia							
Título: Evaluación de las supervisiones a títulos habilitantes en el marco del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 - OSINFOR 2019							
Autor: Abel Sandoval Saldaña							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>¿Cuáles fueron los resultados de las supervisiones a títulos habilitantes en la DSFFS - OSINFOR 2019 en el marco del <u>ISO 9001:2015</u>?</p> <p>(i)¿Cuáles fueron los resultados del sub proceso de planificación y gestión documentaria en la DSFFS - OSINFOR 2019 en el marco del <u>ISO 9001:2015</u>?</p> <p>(ii)¿Cuáles fueron los resultados del sub proceso de focalización en la DSFFS - OSINFOR 2019 en el marco del <u>ISO 9001:2015</u>?</p> <p>(iii)¿Cuáles fueron los resultados del sub proceso de actos preparatorios en la DSFFS - OSINFOR 2019 en el marco del <u>ISO 9001:2015</u>, en la Dirección de Supervisión Forestal y de Fauna Silvestre - OSINFOR 2019?,</p> <p>(iv)¿Cuál fue la eficacia de los informes de supervisión en la DSFFS - OSINFOR 2019 en el marco del <u>ISO 9001:2015</u>?</p>	<p>Determinar los resultados del proceso de supervisión a Títulos Habilitantes en el marco del <u>ISO 9001:2015</u>, en la DSFFS - OSINFOR 2019</p> <p>i) determinar los resultados del sub proceso de planificación y gestión documentaria en el marco del <u>ISO 9001:2015</u>, en la DSFFS - OSINFOR 2019</p> <p>ii) determinar los resultados del sub proceso de focalización en el marco del <u>ISO 9001:2015</u>, en la DSFFS - OSINFOR 2019</p> <p>iii) determinar los resultados del sub proceso de actos preparatorios en el marco del <u>ISO 9001:2015</u>, en la DSFFS - OSINFOR 2019</p> <p>iv) determinar la eficacia de los informes de supervisión en el marco del <u>ISO 9001:2015</u>, en la DSFFS - OSINFOR 2019.</p>	No	Variable: Supervisión de títulos Habilitantes				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala/valores	Niveles o rangos
			Planificación y gestión de documentos	Planes de manejo forestal compilados /control de calidad PLANEFA/Plan de Supervisión	1, 2	SI NO	Impacto 90%
			Focalización	Programación de supervisiones Elaboración de presupuestos	3, 4	SI NO	Impacto 90%
			Actos preparatorios	Asignación de presupuestos 2 días antes. Notificaciones 5 hábiles antes	5, 6	SI NO	Impacto 90%
	Plan de trabajo aprobado						
	Supervisión programada/ejecutada	7, 8, 9 y 10	SI NO	Impacto 89%			
	Ejecución de la supervisión	Informe de supervisión/control de calidad Informe devuelto por la DSFFS					
Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar				
<p>Tipo: Cuantitativo,</p> <p>Diseño: No experimental de corte transversal.</p>	<p>Población: 232 supervisiones</p> <p>Tipo de muestreo: No probabilístico - Censal</p> <p>Tamaño de muestra: 232 supervisiones y 2 entrevistas</p>	<p>Técnicas: Análisis documental - Entrevista</p> <p>Instrumentos: Hoja de control Check List y Guía semi estructurada.</p>	<p>descriptiva: Matriz de datos y frecuencias, Matriz de reducción de datos (Excel)</p>				

Anexo 3 Instrumentos de recolección de datos

Hoja de Control documental dimensiones de la variable supervisión a títulos habilitantes por cada supervisión

Fecha/...../.....

Título Habilitante

Titular.....

Modalidad.....

Objetivo: Realizar el control del cumplimiento de las dimensiones de las supervisiones en el marco Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en la gestión del OSINFOR, en el marco del desarrollo de la Tesis para obtener el grado de maestro en gestión pública *“Evaluación de las supervisiones a títulos habilitantes en el marco del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 - OSINFOR 2019”*

Marcar con un check o “x” SI (cuenta, tiene) y NO (no cuenta, no tiene), con referencia al periodo 2019.

Dimensiones	Indicadores	Si	No
Planificación y gestión de documentos	Planes de manejo forestal compilados /control de calidad		
	PLANEFA/Plan de Supervisión		
Focalización	Programación de supervisiones		
	Elaboración de presupuestos		
Actos preparatorios	Asignación de presupuestos 2 días antes de la supervisión		
	Carta de notificación diligenciada con 5 días hábiles de anticipación		
Supervisión	Plan de Trabajo aprobado		
	Supervisión ejecutada/programada		
	Informe de supervisión/control de calidad		
	Informe devuelto por la DFFFS		

Fuente:.....

Anexo 4 Instrumentos de recolección de datos

Hoja de Control documental requisitos de la norma ISO 9001:2015

Fecha/...../.....

Entidad

Objetivo: Realizar el control del cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 en la gestión del OSINFOR, en el marco del desarrollo de la Tesis para obtener el grado de maestro en gestión pública “Evaluación de las supervisiones a títulos habilitantes en el marco del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 - OSINFOR 2019”.

Marcar con un check o “x” SI (cuenta, tiene) y NO (no cuenta, no tiene), con referencia al periodo 2019.

Dimensiones	Indicadores	Si	No
Contexto de la Organización	Matriz FODA		
	Identificación de partes interesadas		
Liderazgo	Compromiso de la Alta Dirección (actas)		
	Establecimiento de políticas		
Planificación	Objetivos del SGC		
	Gestión de riesgos (matriz de riesgos)		
Apoyo	Asignación de recursos (POI)		
	Competencia del equipo especialista (personal calificado)		
Operación	Instrumentos y protocolos para la supervisión		
	Plan anual de contrataciones		
	Producción y provisión del servicio (MAPRO, manual de roles y funciones)		
Evaluación del desempeño	Cuestionario de satisfacción del cliente externo		
	Cuestionario de satisfacción del cliente interno		
	Seguimiento de indicadores (formatos de seguimiento)		
	Revisión por la Dirección (actas de revisión)		
Mejora	Oportunidad de mejora		
	Acciones correctivas		

Fuente:.....

Anexo 5 Instrumentos de recolección de datos

Guía semi estructurada – entrevistas

Fecha/...../.....

Estamento.....**Código del entrevistado:**

Institución y/o Comunidad.....

Objetivo: Conocer las impresiones y apreciaciones de los directivos en referencia a las supervisiones realizadas en OSINFOR bajo el marco del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015, que nos de mayores luces sobre el proceso implementado y recoger algunas recomendaciones para la mejora continua, en el marco del desarrollo de la Tesis para obtener el grado de maestro en gestión pública “*Evaluación de las supervisiones a títulos habilitantes en el marco del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 - OSINFOR 2019*”

Buen día y gracias por atenderme, en el marco del trabajo de investigación quiero recoger algunas impresiones para complementar y explicar en cierta forma los resultados de los registros recogidos del SIGO_{sfc}.

Preguntas:

1.- ¿Cómo considera usted el impacto que ha generado en las supervisiones la implementación del SGC ISO 9001:2015?

2.- ¿Cuál cree usted que es la fortaleza de esta norma internacional?

3.- Los instrumentos de gestión para el proceso de supervisión, ¿considera usted que son los adecuados y si se cumplen en una escala del 1 al 10?

4.- ¿Según usted, existen deficiencias identificadas todavía en las supervisiones en el marco del SGC ISO 9001:2015 o en general?

5.- ¿Según usted cual debería ser una medida inmediata que debe adoptar OSINFOR en pos de la mejora continua en el proceso de supervisión?

Anexo 6

Captura de pantalla de la unidad de análisis SIGO_{sfc}

ASANDOVAL
SIGO – SFC
Términos de Uso Cambiar Contraseña Logout

[Reporte de Relación de Informes de Supervisión](#)

Reporte de Relación de Informes de Supervisión

Excel

Buscar:

REPORTE DE RELACIÓN DE INFORMES DE SUPERVISIÓN													
N°	AÑO DE SUPERVISIÓN	FECHA SUPER.INI.	FECHA SUPER.FIN	NRO INFORME	TIPO INFORME	SUPERVISOR	TITULAR	TITULO	MODALIDAD	REGION	PROV.	DIST	OD ÁMBITO GEOGRÁFICO
1	2019	11/12/2019	11/12/2019	544-2019-OSINFOR/08.1.2	SUPERVISION	PALAS YACILA FREDY IVAN	FACUNDO GARCIA SANTOS HERNAN	06-CAJ/PER-FMP-2018-001	Predio Privado	CAJAMARCA	JAEN	JAEN	Chiclayo
2	2019	29/11/2019	30/11/2019	543-2019-OSINFOR/08.1.2	SUPERVISION	GUEVARA AGUILAR ERICK FRANK	RAZURI SANCHEZ EDSGARDO VALDEMAR	16-LOR-CON/PER-FMP-2017-062	Predio Privado	LORETO	UCAYALI	PAMPA HERMOSA	Pucallpa
3	2019	27/11/2019	28/11/2019	542-2019-OSINFOR/08.1.2	SUPERVISION	GUEVARA AGUILAR ERICK FRANK	RAZURI YSLA LUIS EDSGARDO	16-LOR-CON/PER-FMP-2017-054	Predio Privado	LORETO	UCAYALI	PAMPA HERMOSA	Pucallpa
4	2019	25/11/2019	26/11/2019	541-2019-OSINFOR/08.1.2	SUPERVISION	GUEVARA AGUILAR ERICK FRANK	SILVA TUESTA GIANCARLO	16-LOR-CON/PER-FMP-2017-059	Predio Privado	LORETO	UCAYALI	PAMPA HERMOSA	Pucallpa

Anexo 7

Captura de pantalla supervisiones ejecutadas en la OD Pucallpa

Imprimir



PERÚ

Presidencia del Consejo de Ministros

Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre - OSINFOR

SISTEMA INTEGRADO DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO - SIP

Fecha : 14/12/2020

Reporte N°001

EJECUCIÓN MENSUAL DE LA META PRESUPUESTARIA 2019

(Por tarea a nivel de meta presupuestaria)

Unidad Ejecutora: OSINFOR -SEDE CENTRAL
 Unidad Orgánica: OD PUCALLPA
 Meta Presupuestaria: 0026 : Supervisión de los Títulos Habilitantes otorgados por el Estado realizada - OD Puerto Maldonado
 Producto: 0026 : Supervisión de los Títulos Habilitantes otorgados por el Estado, realizadas - OD Pucallpa
 Indicador de producto: Número de Informes de Supervision
 Unidad de Medida: Informe

Meta Física (Programado)				
I	II	III	IV	TOTAL
0	41	50	73	164

Meta Física (Ejecutado)				
I	II	III	IV	TOTAL
0	30	46	85	161

Codi	Tareas	Unidad de Medida	Meta Física Anual	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre		Total Ejecución	Avance Anual %
				Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec						
26.01	Supervisión a Concesiones Forestales con Fines Maderables	Informes de Supervisión	17	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	1	4	4	1	0	0	0	0	3	3	5	5	0	0	17	100.00
26.02	Supervisión de Permisos en comunidades nativas y/o campesinas	Informes de Supervisión	33	0	0	0	0	0	0	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	6	3	2	3	6	6	0	0	33	100.00
26.03	Supervisión de predios privados	Informes de Supervisión	112	0	0	0	0	0	0	8	3	8	3	8	3	5	5	12	13	15	15	32	2	24	60	0	5	109	97.32
26.10	Supervisión a Concesiones de Conservación	Informes de Supervisión	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	100.00
26.11	Supervisión de bosques locales	Informe	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	100.00
TOTAL			164	0	0	0	0	0	0	14	10	14	9	13	11	14	10	15	18	21	18	38	9	35	71	0	5	161	98.17

.....
 Responsable de meta

.....
 Coordinador de Meta

Anexo 8
 Captura de pantalla auditorías quinquenales ejecutadas de la Sede Central

Imprimir



Fecha : 14/12/2020

Reporte N°001

EJECUCIÓN MENSUAL DE LA META PRESUPUESTARIA 2019
(Por tarea a nivel de meta presupuestaria)

Unidad Ejecutora: OSINFOR -SEDE CENTRAL
 Unidad Orgánica: Subdirección de Supervisión de Concesiones Forestales y de Fauna Silvestre
 Meta Presupuestaria: 0020 : Supervisión de los permisos y autorizaciones forestales y de fauna silvestre
 Producto: 0020 : Supervisión de Concesiones Forestales y de Fauna Silvestre, realizadas - Lima
 Indicador de producto: Número de Informes de Supervision
 Unidad de Medida: Informe

Meta Física (Programado)				
I	II	III	IV	TOTAL
0	2	7	10	19

Meta Física (Ejecutado)				
I	II	III	IV	TOTAL
0	3	7	10	20

Codi	Tareas	Unidad de Medida	Meta Física Anual	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre		Total Ejecución	Avance Anual %
				Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec				
20.04	Ejecución de Supervisiones y Auditorías Quinquenales	Informe	19	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3	0	0	4	4	0	0	3	3	5	5	5	4	0	1	20	105.26
TOTAL			19	0	0	0	0	0	0	1	0	1	3	0	0	4	4	0	0	3	3	5	5	5	4	0	1	20	105.26

.....
 Responsable de meta

.....
 Coordinador de Meta

Anexo 9

Captura de pantalla supervisiones ejecutadas a fauna silvestre y auditorías quinquenales de la Sede Central

Imprimir



Fecha : 14/12/2020

Reporte N° 001

EJECUCIÓN MENSUAL DE LA META PRESUPUESTARIA 2019
(Por tarea a nivel de meta presupuestaria)

Unidad Ejecutora: OSINFOR -SEDE CENTRAL
 Unidad Orgánica: Subdirección de Supervisión de Permisos y Autorizaciones Forestales y de Fauna Silvestre
 Meta Presupuestaria: 0021 : Supervisión de los Títulos Habilitantes otorgados por el Estado realizada - OD Atalya
 Producto: 0021 : Supervisión de Permisos y Autorizaciones Forestales y de Fauna Silvestre, realizadas - Lima
 Indicador de producto: Número de Informes de Supervisión
 Unidad de Medida: Informe

Meta Física (Programado)				
I	II	III	IV	TOTAL
6	13	14	14	47

Meta Física (Ejecutado)				
I	II	III	IV	TOTAL
10	12	15	14	51

Codi	Tareas	Unidad de Medida	Meta Física Anual	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre		Total Ejecución	Avance Anual %
				Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec	Prog	Ejec						
21.02	Supervisión de autorizaciones en fauna silvestre	Informes de Supervisión	44	0	2	2	2	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	6	6	7	6	4	0	0	48	109.09
21.04	Ejecución de Supervisiones y Auditorías Quinquenales	Informe	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0	1	0	0	3	100.00
TOTAL			47	0	2	2	2	4	6	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	6	8	9	6	5	0	0	51	108.51

.....
Responsable de meta

.....
Coordinador de Meta

Muestra	Sede	Modalidad	N° Informe	Dimensiones										
				Planificación		Focalización		Actos		Supervisión				
				P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
203	2	1	436	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
204	2	1	437	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
205	2	1	438	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
206	2	1	439	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
207	2	1	440	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
208	2	1	441	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
209	2	1	441c	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
210	2	1	442	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
211	2	1	443	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
212	2	1	444	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
213	2	1	445	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
214	2	1	446	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
215	2	1	447	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
216	2	1	448	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
217	2	1	449	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
218	2	1	450	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
219	2	1	454	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
220	2	1	459	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
221	2	1	460	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
222	2	1	464	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
223	2	1	465	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
224	2	1	466	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
225	2	1	519	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0
226	2	1	520	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
227	2	1	521	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0
228	2	1	539	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
229	2	1	540	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
230	2	1	541	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
231	2	1	542	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
232	2	1	543	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
				232	121	149	232	232	227	232	232	215	15	

Anexo 11

Matriz de reducción de datos de dos entrevistados (Guía semi estructurada)

Entrevistado	Pregunta	Respuesta	Dimensión/objetivo	Coincidencias	Categoría emergente	Análisis de resultados
E1 1	1.- ¿Cómo considera usted el impacto que ha generado en las supervisiones la implementación del SGC ISO 9001:2015?	A través de esta implementación, nos ha permitido remitir los resultados de la supervisión al título habilitante de manera más oportuna; a su vez, con los controles de calidad nos ha permitido reducir los errores en la emisión de los informes.	Determinar los resultados de las supervisiones a TH en el marco del ISO 9001:2015	Mejora de los procesos internos, reducción de errores		Los profesionales entrevistados afirman que el impacto de la implementación del sistema de gestión de la calidad con la norma ISO 9001:2015 fue favorable, porque permitió remitir los resultados de las supervisiones más rápido y ordenó los procesos internos.
E1 2		El impacto ha sido favorable, toda vez que ha ordenado nuestros procesos internos, de tal forma que nos permite hacer seguimiento al servicio de la supervisión, de manera oportuna y hacer las mejoras en el caso que corresponda.				
E1 1	2.- ¿Cuál cree usted que es la fortaleza de esta norma internacional?	La gestión de riesgos, manejo de indicadores y control de los procesos.	Planificación de las supervisiones	Gestión de riesgos, calidad como cultura organizacional		Los entrevistados determinan o perciben que la fortaleza de la norma es la gestión de riesgos, manejo de indicadores y asumir la calidad como una cultura organizacional
E1 2		La fortaleza de la norma es su estrategia para generar el compromiso de la organización con el servicio de calidad.				
E1 1	3.- Los instrumentos de gestión para el proceso de supervisión, ¿considera usted que son los adecuados y si se cumplen en una escala del 1 al 10?	Si, con respecto a la directiva de supervisión dado que el proceso y cumplimiento de la directiva pasa por un control de calidad. Se cumplen en 8.	Planificación de las supervisiones	Mejora continua de los instrumentos de gestión	Optimización de los procesos	Los entrevistados reconocen que los instrumentos de gestión se están aplicando en el proceso de supervisión, pero que deben mejorar para optimizar los procesos.
E1 2		Si, es preciso indicar que en el proceso de maduración del sistema, tanto los procesos como los instrumentos de gestión tienden a sufrir una mejora continua; para el inicio del proceso lo considero en la escala de 10.				
E1 1	4.- ¿Según usted, existen deficiencias identificadas todavía en las supervisiones en el marco del SGC ISO 9001:2015 o en general?	Si, en general.	Ejecución de las supervisiones	Optimización de los procesos		Los dos profesionales entrevistados reconocen que existen deficiencias identificadas en el proceso de supervisión, que con la maduración del sistema de calidad esto irá mejorando específicamente las estrategias de intervención.
E1 2		Si, justamente la implementación del sistema nos ha mostrado que aún se pueden seguir optimizando los procesos y mejorando las estrategias para brindar servicios de calidad; en el caso de las supervisiones propiamente dicha nos falta trabajar sobre el capital humano, entre otros.				
E1 1	5.- ¿Según usted cual debería ser una medida inmediata que debe adoptar OSINFOR en pos de la mejora continua en el proceso de supervisión?	Fortalecimiento de las plataformas tecnológicas (SIGO, SIADO, SISFOR), a fin de que nos permitan priorizar de nuestra atención e intervención en campo.	Mejora Continua	Fortalecimiento de las plataformas tecnológicas, condiciones laborales del capital humano	Fortalecimiento de las plataformas tecnológicas	En opinión del entrevistado E1 1 lo que se debe priorizar de manera inmediata es el fortalecimiento de las plataformas tecnológicas y, en opinión del entrevistado E1 2 aparte de agilizar y ser más efectivos en el servicio se debe mejorar las condiciones del personal supervisor y su sostenibilidad laboral para evitar la fuga de profesionales experimentados.
E1 2		Considero que debería priorizarse el trabajo no solo con la agilidad y efectividad del servicio sino también con las condiciones del capital humano y su sostenibilidad laboral, la cual hace mucha falta a la organización.			Condiciones laborales del personal	