



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN

PÚBLICA

**Gestión por Procesos en la Gerencia de Administración y
Finanzas de una Municipalidad Distrital – 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Yanqui Quispe, Miguel Angel (ORCID: 0000-0002-5150-1038)

ASESOR:

Mgt. Beraun Beraun, Emil Renato (ORCID: 0000-0003-1497-6613)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEAS DE ACCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

LIMA — PERÚ

2022

Dedicatoria

En especial a mi familia que son el sostén absoluto para alcanzar esta meta esbozada que dispusimos como objetivo con tanto aprecio para todos ustedes.

Agradecimiento

Al Señor Jesús, por brindarme el cuidado de mi salud, y culminar mis estudios de post grado.

Así mismo, a los docentes de la Universidad, por su enseñanzas y experiencias profesionales que han determinado la deliberación de esta modalidad de titulación y los principios éticos y morales de nuestra titulación.

Índice de contenidos

Caratula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	8
III. METODOLOGÍA.....	28
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	28
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.....	30
3.3. Escenario de estudio.....	31
3.4. Participantes.....	31
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	32
3.6. Procedimiento.....	33
3.7. Rigor científico.....	35
3.8. Método de análisis de datos.....	35
3.9. Aspectos éticos.....	35
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	36
V. CONCLUSIONES.....	50
VI. RECOMENDACIONES.....	52
REFERENCIAS.....	54
ANEXOS.....	59

Índice de tablas

Tabla 1. Matriz de categorización	30
---	----

Índice de figuras.

Figura 1. El ciclo de la gestión PDCA	17
Figura 2. Características del proceso	20
Figura 3: Los procesos clasificados.....	21
Figura 4. Esquema de triangulación de datos	30

Resumen

La tesis indica como objetivo de la investigación: Describir la gestión por procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Kosñipata – Cusco 2022. Su metodología se conforma con categorías cualitativas de la misma que en el proceso de profundización generará mayores subcategorías, de tipo de investigación descriptivo - explicativa, desempeñándose como una investigación aplicada, del mismo modo para el análisis de textos utiliza el método hermenéutico, y para la comparación de datos se utiliza la triangulación metodológica. Se determina la población los trabajadores del área de administración y finanzas del municipio elegido, se elige como muestra según muestro no probabilístico de Mateu, (2003). Muestreo no probabilístico por conveniencia conformados por 10 participantes los mismos que se constituyen entre administrativos, autoridades y funcionarios responsables de los órganos dependientes de dicha área. Su principal conclusión. Se pudo evidenciar el cumplimiento del objetivo general respecto a la comprensión de la gestión por procesos en el municipio distrital de Kosñipata, más concretamente en la gerencia de administración y finanzas En dónde se tiene mediano entendimiento de cómo se implementa y cómo se desempeña la gestión mediante este modelo y lo cual permite tomar como evidencia qué existen mayormente un modo de ejecución de los procesos según la comprensión empírica de los trabajadores

Palabras clave: Gestión por procesos, ciclo de Deming, reforma y modernización del estado.

Abstract

The thesis indicates as objective of the investigation: To describe the management by processes in the G.A.F. of the municipality of the district of Kosñipata - Cusco 2022. Its methodology is made up of qualitative categories of the same that in the deepening process will generate greater subcategories, of descriptive - explanatory type of investigation, performing as an applied investigation, in the same way for the analysis of texts uses the hermeneutical method, and methodological triangulation is used for data comparison. The population of workers in the area of administration and finance of the chosen municipality is determined, it is chosen as a sample according to non-probabilistic sampling of Mateu, (2003). Non-probabilistic sampling for convenience made up of 10 participants, the same ones that are constituted among administrative personnel, authorities and officials responsible for the dependent bodies of said area. His main conclusion. It was possible to demonstrate the fulfillment of the general objective regarding the understanding of management by processes in the district municipality of Kosñipata, more specifically in the management of administration and finances, where there is a medium understanding of how it is implemented and how management is carried out through this model and which allows us to take as evidence that there is mostly a way of executing the processes according to the empirical understanding of the workers

Keywords: Process management, Deming cycle, reform and modernization of the state.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial cómo en la jurisdicción Regional de Cusco, así como en la provincia en el distrito de Kosñipata, si tienen diversas formas de gestión en las entidades de gobierno que disponen de dispositivos y herramientas para lograr la consecución de sus objetivos de manera planificada y organizada junto con un respaldo legal para tomar decisiones apropiadas sin perjuicio de los funcionarios o responsables, así como también de las autoridades que respalden dichas decisiones. Las mencionadas se encuentran normadas por un modelo de gestión que constantemente se viene actualizando según la reforma y modernización del estado en la que se utilizan diversas estrategias comprobadas como la es la gestión por procesos planteada por Edward Deming. (2012), en la presente investigación se analiza las actividades que la conforman las cuales se plantean con un enfoque cualitativo como categorías de estudio y las mismas que se abordarán en los grupos de intervención que son conformados por los colaboradores junto con los funcionarios responsables y las autoridades locales, los procedimientos desarrollados para alcanzar los objetivos en cumplimiento, tendrán como respuesta a las preguntas formuladas en la problemática y que servirán para dar conclusiones y recomendaciones apropiadas el aporte a el modo en el que se viene desarrollando la gestión por procesos en el gobierno local y más concretamente en la gerencia de administración y finanzas del municipio del distrito de Kosñipata.

1.1. Realidad problemática

Conforme a la economía que se viene desarrollando a nivel mundial en la que las organizaciones y las entidades estatales se desempeñan de manera competitiva con la intención sobresaliente obtener el éxito de manera que en el transcurrir del tiempo y con el propósito de alcanzarlo, han desarrollado diversas formas de organización y gestión y cómo se plantea la presente se tiene la Gestión por Procesos. La cual viene siendo implementada durante muchos años y genera interés en todos sus aspectos respecto a las organizaciones que se desempeñan de manera empírica o acorde a la experiencia que recabaron sus funcionarios.

Y nuestro país a nivel de su organización y distribución descentralizada de gobierno en la que en cumplimiento de la misión se propicia el desarrollo de manera sostenible en la colectividad ciudadana junto con sus comunidades en las cuales se encuentran a disposición de servicio, de manera que se solicita la disposición de servicios de diversas formas los cuales tienen características de diferentes dimensiones. Recientemente la necesidad a incrementado la expectativa de estructurar el desempeño de los servicios los cuales se pueden requerir internamente o como también de manera externa a los usuarios de modo que se desarrolló coordinación para la toma de decisiones eficientes y que se puedan revisar de la manera más ágil y eficaz en su gestión se puede obtener la mayor productividad. Esto conlleva a que los municipios encuentren instrumentos derivados de las teorías administrativas para planificar de manera que la orientación de su funcionamiento se pueda operar alcanzando los objetivos en cumplimiento de su misión y propósitos planteados.

Se tome en cuenta también lo decretado en DS 004-2013-PCM en la cual se detalla a nivel específico respecto a la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. De manera que su implementación es la que promoverá administrativa mente un desempeño simplificado de manera que en las entidades dependientes del estado pueda generar positivamente resultados de progreso y mejora respecto a los servicios que se orienten a la ciudadanía comer

también de manera personería jurídica y también la simplificación de los procesos y procedimientos realizados.

Se realiza la gestión por procesos en las efemérides mediante el permanente cumplimiento del ciclo Planificar, Hacer, Verificar, Actuar. (PHVA). El cual se detalla en la teoría propuesta por Deming. De manera que conceptualiza básicamente la gerencia en su desempeño en un sentido dinámico desenvuelto a diario en la que se relacionan los integrantes del equipo de trabajo los procesos abordados de manera que su aplicación es disciplinada y ordenada.

Se integra por la etapa de planificación inicialmente en la que se proyectan las actividades en un proceso en la que se enfoque el sistema para la gestión por resultados acorde a la disposición normativa del Invierte. Pe, cómo también la reciente Ley de Contrataciones 30225, cómo te envié sus actualizaciones así también se toma el PESEM, de modo que se garantice en su planteamiento el acceso adecuado de la información para los trabajadores y su realización sea detalladamente reduciendo la mayor cantidad de errores. Sin embargo, en la realidad que asumen la gobernación local del municipio descrito en la presente, existen tareas que se desempeñan de manera empírica y repetitiva que si bien es cierto este principio también es planteado administrativamente, no se realiza con criterio legal o dentro de lo requerido por la normativa de gobierno. Esto debido a que los colaboradores de la entidad no revisan o sea actualizan respecto a los lineamientos legales que enmarcan su desempeño.

En el caso de la etapa de ejecución, observamos también que la dinamicidad es reducida y realizada debido a que los retrasos más recurrentes se refieren a el cumplimiento de lo establecido como metas como también plazos, y debido a la deficiente implementación de una gestión enfocada en resultados, cómo también lo detallado en el plan anual de contrataciones y en el presupuesto inicial de apertura, se cumplen de manera incompleta, el mismo modo es inexistente la utilización de instrumentos de gestión tecnificación mediante diagramas de flujo en el que se puede detallar los procesos así como también no existe iniciativa en la diversificación y diferenciación de funciones, de modo que se puede duplicar o confundir las responsabilidades de los trabajadores lo que conlleva en incomodidades particulares debido al incumplimiento eficiente de los objetivos lo

que deriva en la ineficiencia y la dificultad en alcanzar las metas de gasto y respecto a la calidad de servicios orientados a los ciudadanos, todos estos hechos se replican y concluyen las cifras que se reportan hacia los ministerios controladores de parte del ejecutivo.

Para la etapa de medición y seguimiento el cumplimiento de lo planteado en la etapa de planificación se puede evidenciar debido a su incumplimiento y especialmente en la lentitud de la toma de decisiones lo que deriva en la poca capacidad de identificación de gasto financiero a nivel mensual en el devengado, cómo también el girado o finalmente pagado, de todo lo cual es responsable la institución y esto afecta en gran manera a los procesos en los que se requieren adquirir y contratar para a nivel logístico desempeñar lo necesario para el desarrollo de proyectos. Del mismo modo en la implementación de programas para el desarrollo de actividades del Plan Anual de Contrataciones (PAC) en contrataciones, así como también el cuadro de análisis lo que en su implementación cuando se realiza genera desconocimiento en el equipo de trabajo de modo que las decisiones por los procedimientos regulares se retrasan y perjudican, no se puede cumplir con las conformidades ha debido tiempo hacia las áreas usuarias, no existe corrupción en las decisiones de modo que la documentación a nivel del devengado también se ralentiza, y todos los gastos tampoco son controlados como también al tener está en su ciclo cómo parte de la auditoría a realizarse, no se logra una evaluación o diagnóstico eficiente o satisfactoria de modo que si es que existieran iniciativas de mejora o autoevaluación no se podría realizar de manera detallada o verídica, esto también perjudicaría a nivel externo con los intereses de parte de la población en el cumplimiento de las funciones de la entidad o como también con los proveedores o pobladores que requieren los servicios y cumplimiento de las metas de la entidad.

En la etapa final que se refiere al actuar, se observa que se omiten correcciones debido a la falta de recomendación apropiada de implementación y detalle de las funciones que se realizan de parte de las entidades que controlan generan auditoría a nivel externo. Esto demuestra que la mejora continua en la entidad es totalmente deficiente y en ese sentido los procesos y procedimientos se

desarrollan de manera separada o aislada y la sistematización e integración es una aspiración constantemente perjudicada.

Después de ver visualizador respecto a la teoría administrativa en la que se enfocan estas etapas, en la teoría de Deming la cual se desempeña cíclicamente.

Genera la necesidad de proponer la implementación y el análisis profundo de manera técnica respecto a la gestión por procesos desempeñada en la entidad debido a que todas las descripciones se han realizado de manera superficial y de manera empírica juntamente con la cantidad de recursos que se manejan respecto al tiempo presupuesto los cuales solamente se respaldan en su mayoría en la experiencia de los responsables. El Análisis con detenimiento de estas actividades permitirán generar un diagnóstico de manera que se pueda comparar con la teoría y de esa manera generar soluciones en aporte a la entidad como también el campo de la investigación.

1.2. Justificación del estudio

a) Justificación social

Tiene relevancia a nivel social por el modo en que se aborda el problema dentro de la gestión local de gobierno, donde se desenvuelven funciones del municipio de Kosñipata. Y por ese motivo se propone el planteamiento de la presente, en referencia a su socialización para quienes puedan aprovecharlo técnicamente en la investigación y empíricamente en la vida diaria.

b) Justificación práctica

A nivel práctico tiene implicancia en el logro del análisis de las causas que motivan las solicitudes de ampliaciones de presupuesto y de plazos, de modo que se pueda aportar en la en la

administración de proyectos del gobierno municipal en la jurisdicción, lo que se podrá aprovechar y replicar en diferentes instancias.

c) Justificación teórica

Aspecto teórico generar justificación debido al conocimiento que se obtendrá en un caso aplicado para una jurisdicción y municipio concreto, lo cual a nivel de sus conclusiones permitirá mayor aporte teórico a la investigación.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿De qué manera se está llevando a cabo la gestión por procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Kosñipata – Cusco 2022?

1.3.2. Problemas específicos

P.E.1. ¿De qué manera se está llevando a cabo la planificación de procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Kosñipata – Cusco 2022?

P.E.2. ¿De qué manera se está llevando a cabo la ejecución de procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Kosñipata – Cusco 2022?

P.E.3. ¿De qué manera se está llevando a cabo la medición/seguimiento de procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Kosñipata – Cusco 2022?

P.E.4. ¿De qué manera se está llevando a cabo la dimensión Actuar en la G.A.F. del municipio del distrito de Kosñipata – Cusco 2022?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Analizar la gestión por procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Kosñipata – Cusco 2022.

1.4.2. Objetivos específicos

O.E.1 Describir como se está llevando a cabo la planificación de procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Kosñipata – Cusco 2022.

O.E.2 Describir como se está llevando a cabo la ejecución de procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Kosñipata – Cusco 2022.

O.E.3 Describir como se está llevando a cabo la medición/seguimiento de procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Kosñipata – Cusco 2022.

O.E.4. Describir como se está llevando a cabo la dimensión Actuar en la G.A.F. del municipio del distrito de Kosñipata – Cusco 2022.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Internacionales

Mescua. (2020). En su investigación. Modelo de Gestión "Business Process Management" para mejorar los resultados del Centro de Salud de Morales - San Martín, 2020. Cuyo Objetivo Principal: Generar la propuesta de modo que se puedan desarrollar en mejora los resultados del centro de salud de Morales en la red San Martín, con el modelo "Business process management" aplicándose una metodología de enfoque cualitativo aplicada permitiendo la implementación de dicho modelo. Así también se considera para la población la conformación de colaboradores del centro de salud equivalente a 62 los mismos que conformaron parte de la muestra. Concluyentemente se tuvo que la evaluación realizada en los procesos de gestión del nosocomio según el dimensionamiento y características de practica para el análisis de procesos como también el seguimiento y las mejoras, se evidenció que los gestores desempeño esfuerzos con el propósito de lograr organización mediante normas y políticas estratégicas de manera que se disponga de una participación comunicación interpersonal y su debida estimulación, constituyen una vía para familiarizar los integrantes respecto a las actividades que desempeñan dentro de la entidad lo cual inicialmente partirá desde la identificación apuntando hacia una gestión de procesos de manera personalizada.

Se relaciona la investigación mencionada con el tema debido a la utilización del modelo de gestión por procesos contemplando cronología dispuesta de manera documentada y su debida dispensación de recursos para de esa manera lograr la identificación ampliaciones de plazo uno que corresponda para el presupuesto entonces según la gestión por procesos se logra apreciar la reflexión en los resultados generados conforme a su utilidad y su debida correspondencia en la mejora de los servicios, cómo cambió la forma en que contribuyen a la calidad brindada.

González, (2021). En su libro: Gestión por procesos en redes de cooperación intersectorial en la Península de Paraguaná, Venezuela. Cuyo objetivo principal

se dispuso en realizar el análisis de la gestión mediante procesos contextualizada en la red cooperativa intersectorial de la red CUGE permitiendo la efectiva gestión relacionado a los grupos relevantes y dentro del respeto a las particularidades conforme a las normas y su influencia dentro de las entidades involucradas. Metodológicamente se abordó diseño sistémico cualitativo en el que se inicia con una descripción, cómo también el análisis y hasta la interpretación de los esquemas teóricos que respalda una gestión por procesos, desempeñadas en las prácticas técnicas y especializadas y desarrollado entre la implementación de respuestas. La población se constituyó por las entidades públicas concretamente universidades en la península de Paraguaná. Propone como conclusión principal que la constitución del diseño en propuesta, es método que como mecanismo lograron incrementar la eficiencia en las áreas involucradas, iniciando con el cómo se desarrollan las prácticas técnicas y profesionales o también el involucramiento transferencia actualización de conocimiento, mediante la retroalimentación y de esa manera aportar en la solución de problemas asertivamente.

En síntesis la investigación referida aporta con el diseño basado en la gestión por procesos para la entidad analizada y cómo sigue la viabilidad de una propuesta social que sale de la propuesta común y convencional al diseño de gestión tradicional que permita aceptar nuevas concepciones que dinamicen la sociedad en la entidad y de esa manera se puede controlar mediante el seguimiento actividades y cronológicamente respecto al entorno en el que se desempeña, hechos que permiten la comparación con nuestra investigación tratada.

Campo. (2019). En su investigación: Modelo de Gestión por Resultados para la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud". Propone como principal objetivo el modelo diseñado para la gestión que permitirá la contribución al esfuerzo invertido y en los recursos dispuestos de la institución, para el encauzamiento a la obtención de resultados, por él énfasis en los procedimientos, de manera que incide en el propósito de la mejora continua para brindar servicios de calidad en

la salud. Metodológicamente el enfoque cualitativo el carácter propositivo y crítico, permitirán las etapas detalladas de manera técnica y descriptiva como también exploratoria y documental analizando en síntesis con el método deductivo y finalizando en el procesamiento de los datos. Elige como población las personas en el equipo administrativo y personal que corresponde al centro de salud respecto operadores y directores, en ese sentido en la muestra diseñada no aleatoriamente con 4 autoridades 5 funcionarios y directores de unidades en cantidad de 13. De manera principal concluye que la videncia históricamente como evolución de la gestión por procesos que se basa en el respaldo teórico de sus antecedentes y la apropiada adaptación a la entidad, permite un desarrollo de resultados eficiente que se ajusta a la necesidad del sector en concreto.

Esta investigación se relaciona con el tema abordado en la presente, cómo se aplican los elementos en su metodología el enfoque epistemológico que se dispone en el tipo propositivo y mediante procesos específicos como también estadísticos que permitirán en función de como el conocimiento se orienta a la generación de valor de carácter público llevando un análisis mixto cuantitativo y cualitativo de los resultante y de esa manera aportar mediante sus conclusiones, así es como guarda coherencia con la investigación planteada en el presente caso.

Eneque. (2017), En su investigación: Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa “Comercio industria y servicios GMV E.I.R.L.”. Tuvo como objetivo principal la aplicación de la gestión mediante procesos en el incremento de la productividad empresarial de la entidad analizada, en la metodología de tipo descriptiva con metodología aplicada de enfoque cualitativo cuantitativo y de diseño no experimental, conforme a su población y muestra por los procesos conformados por los 21 colaboradores en la entidad. De manera principal concluye que disponer la alternativa desarrollo para automatizar los procesos y de esta manera lograr la reducción de costos, incremento en los índices de productividad, que corresponde a la mano de obra.

Esta investigación se relaciona el aporte al tema que se viene trabajando en el hecho que es un objetivo convencional el que las empresas globalmente pretenden alcanzar el incremento en productividad y de esa manera desarrollar competitividad y con ese propósito se diseñan estrategias que incrementen su capacidad respecto a la producción partiendo de la planificación, de manera que se pueden encaminar resultados en excelentes índices productivos como también de su factible aplicación a cualquier tipo de empresa

Alcívar. (2021). En su investigación: La Gestión por Procesos para el Mejoramiento de la Productividad. Principalmente como objetivo indica que la identificación de la relevancia al aplicar la gestión por procesos en el área de mantenimiento desempeñado agroindustrialmente, permitirá la identificación de su incidencia respecto a la productividad. Metodológicamente con el enfoque mixto (cual-cuanti) preponderantemente el diseño concurrente que sintetiza leyes cómo también normas de nivel internacional que favorecen el desarrollo de este sector. Se conforman la población como también la muestra con las empresas del sector industrial en el distrito de Guayas y Cañar, de modo que la constitución empresarial en este sector en cuál abarca el 90% cómo el mercado sucroalcoholero en Ecuador. Presenta como conclusión principal que la precisión del fundamento teórico como también metodológico respecto a la necesidad de mejorar sus procesos, se desempeña de manera idónea la gestión por procesos respaldada teóricamente por Deming.

La presente investigación se relaciona en aporte al tema que se viene trabajando en la presente, acordé al método mixto en el que prepondera lo cualitativo y su diseño concurrente que sintetiza para la productividad y uso de principios normativos internacionales y legales dentro de un marco políticamente correcto en la entidad y en la sociedad, se precisa el fundamento teórico como también metodológico en el apropiado proceso de implementación en la gestión por procesos.

2.2. Antecedentes Nacionales

Castillo, (2021), En su investigación: Gestión por procesos en la competitividad de una empresa. Propone como objetivo principal. Definir la influencia del modelo de gestión por procesos en la empresa Charlie's chicken una metodología aplicada respecto a la investigación con carácter experimental y enfoque cualitativo, se dispuso en la población las actividades de los procesos en la empresa el personal de trabajo que considera 12 integrantes. Concluye de manera principal que el modelo de gestión por procesos influye de manera significativa en la competitividad de la empresa, lo cual es evidenciado por el incremento de ventas hasta un 18% para el primer año y producción en costos y un 5% generando mejores resultados en posteriores años.

En la investigación referida se relaciona en aporte con la investigación planteada en la presente, debido a que el modelo de gestión por procesos se propone como una innovación en contra del empirismo de manera que pueda incrementar la productividad respecto a lo practicado de manera tradicional

Aranda & Peralta. (2018). En su investigación: La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del MINAGRI. Propone como principal objetivo el determinar la contribución de mejora en la gestión por procesos del MINAGRI mediante la identificación de niveles en sus procesos, los cuales están enfocados al cumplimiento de sus propósitos. Metodológicamente el punto de partida es de naturaleza cualitativa como la presencia del investigador en el desarrollo contextual es decir el ambiente donde se desenvuelven las funciones por el equipo de trabajo, disponiéndose como población y conformando también la muestra a los clientes de la entidad y 14 representantes en funcionarios y los mismos en coherencia de representación de la PCM. De manera principal concluye que el desarrollar el diagnóstico en la implementación de dicho modelo se advierte que la organización funciona con los órganos de manera independiente y de esta manera no se puede identificar apropiadamente si se aplican las funciones

debido a que la coordinación es inexistente el personal se resiste a la implementación de innovaciones en modelos de trabajo.

Esta investigación generada, guarda relación a lo planteado debido a que la aplicación de herramientas orientadoras en el mejor desempeño con énfasis en la modernización, cómo se indica el marco normativo para la gestión pública requiere la inclusión de guías para el fortalecimiento los mismos que deben tener además de un respaldo profesional, un respaldo motivacional, injerencia con los aspectos legales para su eficiente implementación

Pérez, & Quispe (2018). En su investigación: Gestión por procesos y su relación con la productividad laboral de los colaboradores del área de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito NSR Cajamarca, 2018. Dispone como objetivo la determinación de cómo se relaciona la gestión por procesos el desempeño laboral y productivo de los trabajadores en el área de negocios en la NSR. Para lo cual metodológicamente se enfoca la investigación de manera cualitativa con diseño transversal-no experimental. Se considera para la muestra y para la población a los colaboradores en su localidad que suman 8 colaboradores. Concluye de manera principal que después de realizar la prueba de relación en la que se vincula la gestión por procesos con los índices de productividad determinándose que existe una positiva relación de manera significativa y el momento que al implementarse una propiedad gestión por procesos se incrementa la productividad y de esta manera a prueba la hipótesis.

Con relación al tema abordado la presente investigación se relaciona considerando que a partir de las decisiones de los funcionarios respecto a desarrollar mejoras por medios tecnológicos de manera continua, será esencial el desarrollo de la competitividad en los procesos comprometiendo desarrollo de mayores herramientas para los colaboradores y considerando que el sector es bastante competitivo, dicha reflexión genera recomendaciones en el tema que se viene desarrollando en comparación al referido en este antecedente.

Vásquez & Lira. (2021). En su publicación: Gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú. Qué determina como principal objetivo la descripción de los procesos gestionados dentro del marco de la gestión publicado en su enfoque de modernización, la metodología para el presente caso se aplica acorde a la norma técnica vigente en N001-2018SGP/PCM siendo relevante cuándo se diseñaron los procesos y con un enfoque mixto en el momento de la aplicación del control para evaluación y seguimiento cerciorándose de que se aplican correctamente los mecanismos de mejora. La muestra se define a partir de la población en las entidades análisis del sector estatal que aplican dichos principios según la normativa vigente respecto a la gestión por procesos. Concluye principalmente en qué la entidad tiene cumplimiento solo en el primer nivel del modelo que se indica en la norma considerando una fase inicial en el mapa de procesos pero que no se evidencian desarrollos en las demás fases que también están detalladas en la norma.

Esta investigación se relaciona y aporta en el tema abordado en el sentido en que al revisar los planes estratégicos de cada entidad como la que se toma en cuenta en el antecedente, solamente plantear mejoras en un período determinado y este es el caso de muchas entidades lo cual sirve como referente para realizar comparaciones o analogías respecto a la implementación de la gestión por procesos.

Veliz (2019). En su investigación: Gestión por procesos para mejorar el servicio del área de innovación y soporte tecnológico en una institución educativa JEC. Determina como principal objetivo definir la medida en qué la gestión por procesos desarrolla mejoras respecto al servicio de soporte en tecnologías de información para la I.E. metodológicamente pertenece al tipo aplicado con enfoque mixto de nivel explicativo considerando también el método inductivo deductivo. Se conforma la muestra como también la población con 38 docentes que son la totalidad de la institución educativa y todos ellos para ser estudiados. Concluye de manera principal existieron mejoras respecto a la gestión por procesos evidenciándose un incremento de hasta 38.5% respecto al

desempeño, lográndose innovación y respecto al soporte en tecnologías de información cuándo se aplica los lineamientos ISO9001:2015, de esta manera también en coherencia se logró cumplimiento de mayor satisfacción manifestada por los usuarios hasta un 29.5%.

Existe una relación y aporte en el antecedente referido debido a que lo que corresponde a innovación cómo también soporte de tecnologías, es evaluado en los procesos de gestión respecto a la modernización del estado y que tienen los mismos propósitos de mejorar la gestión evaluando tiempos para ser aprovechados de manera eficiente, con innovación tecnológica de la mano de la asistencia que se requiera para utilizarla, todos estos hechos son tratados en una investigación abordada en la presente.

Bases teóricas

Pérez. (2012). Cuando hablamos de gestión es que se realizarán las cosas de manera apropiada, con una planificación previa que permite la consecución de objetivos y se pueda comprobar luego de manera controlada cuánto se ha logrado obtener según lo planificado.

Siendo definidos los procesos como: la secuencia que se presenta de manera ordenada para las actividades que se repiten constantemente y genera un producto con un valor propio destinado a un cliente o usuario. Estos se comparten de manera interactiva y compartida respecto los productos además que tienen límites más allá de la unidad en la que se organiza.

2.3. Bases teóricas

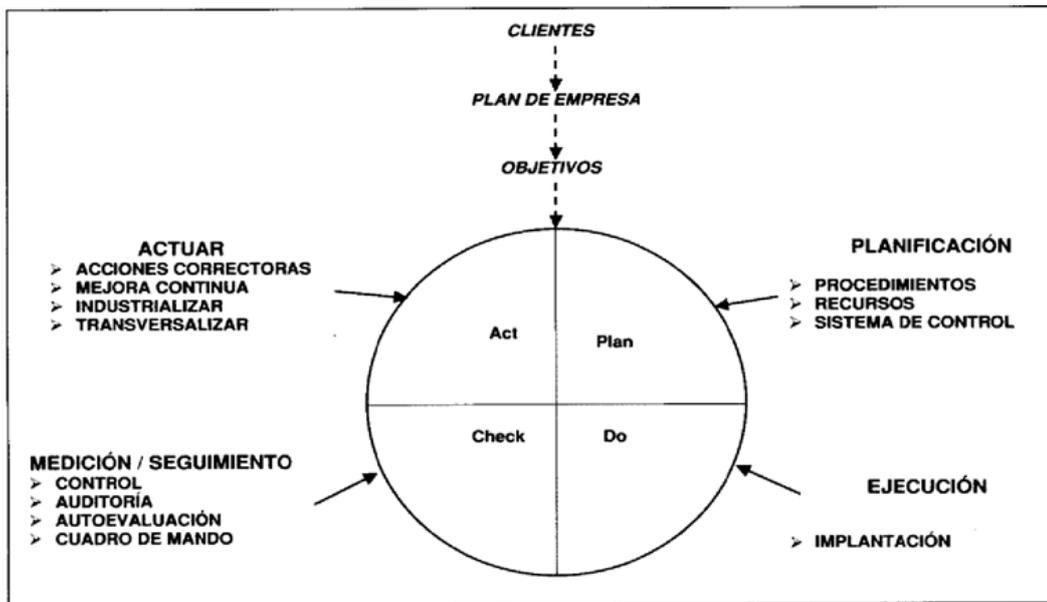
En nuestro país, para la secretaría de gestión pública. Es indicador dentro del marco de El plan Nacional de modernización de la gestión pública. En adelante PNMGP, el cual tiene su planteamiento el desarrollo de la gestión mediante la consecución de resultados contextualizados en la administración estatal. Adoptándose también un progresivo y paulatino adopción de este modelo para gestionar mediante procesos en todos los niveles organizados de la entidad, de

manera que se pueda brindar a los contribuyentes los mejores servicios eficientes y de manera eficaz, descansando también los resultados para su aprovechamiento.

Agudelo (2012) considera como la gerencia diaria con un ciclo repetitivo permanente de PHVA. Qué acorde la bibliografía se atribuye su autoría a Deming. En el cual conceptualiza gerencialmente de manera básica una dinámica rutina diaria diaria en la que se relacionan personas juntamente con el proceso de trabajo al cual aplican de manera ordenada y disciplinada La implementación adecuada de la misma acorde al enfoque en el que se priorizan los resultados, debe tener una orientación en el que se prioriza el cumplimiento de los propósitos o fines o como también objetivos que tengan como superior en la visión de la institución. De modo que se puede asegurar dicho cumplimiento y para ello evaluando y dimensionando el desempeño se desarrolla de manera que pueda lograrse el monitoreo con la asignación de apropiados indicadores los mismos que permiten analizar cómo se comportan las variables que componen sus actividades y permitiendo también la identificación de oportunidades para mejorar, así como también en mejores decisiones a tomar de manera encaminada y oportuna, encaminando a la organización para alcanzar sus objetivos propuestos.

Del mismo modo como indica en sus lineamientos en el consejo de ministros, PCM (2013). Se realizarán los procesos que tengan mayor importancia acorde a cómo los demás de la ciudadanía y dentro de su plan de carácter estratégico, con las competencias y los integrantes del programa que permita ejecutar su presupuesto asignado, y de esta manera también permite la organización y función del diseño de la organización y sus procesos.

Figura 1. El ciclo de la gestión PDCA



Fuente: Pérez, 2012

Respecto a la Calidad. La gestión por procesos no es un modelo ni una norma de referencia, sino un cuerpo de conocimiento con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que la calidad se gestiona.

Pérez (2012) Sintetizando lo concretado en la figura se puede aportar argumentos importantes que permitan respaldar la tesis acorde a lo indicado de la gestión mediante procesos la cual se manifiesta de forma profundizada en la gestión:

En este contexto, respecto a la calidad se orienta la inversión de esfuerzos para la consecución de los propósitos comunes de la entidad y de los beneficiarios. El criterio más importante para diseñar dichos procesos es incluir valor dentro de cada proceso cuyas actividades formen parte.

Escobar. (2021). Gestión de Calidad. Al orientar el esfuerzo de todos a objetivos comunes de empresa y cliente. El principal criterio para el diseño de los procesos es el de añadir valor, tanto en los propios procesos como en las actividades que los integran. Los procesos son el norte de los de los refuerzos de mejora para disponer de procesos más fiables o mejorados, que al ejecutarse periódicamente

inducen eficacia en el funcionamiento de la organización. Conforme se analiza la calidad. En la gestión que realizamos mediante procesos, no solamente se toma como una referencia normativa o como un modelo, es un cuerpo que conforma consistencia para el conocimiento que tiene incluido filosofías y herramientas para realizar de manera tangible la conceptualización que tiene a cargo la calidad.

De esta manera se puede identificar el norte que siguen los procesos y el encaminamiento de los esfuerzos para mejorar y realizarlos de manera más fiable cómo también mejorados, de manera que en su ejecución diaria promueven la eficacia de la ejecución de actividades dentro de la institución. Agudelo & Escobar (2010). En la búsqueda de la eficacia de toda la entidad y no solamente de una de las áreas. Se proponen diversas estrategias de integración de modo que en la ejecución de actividades organizacionales acorde al modelo, que tiene un punto de inicio en la definición de procedimientos lo más significativo en el trabajo de la institución mediante lo que permitirá definir funciones cómo también asignar responsabilidades y atribuirse recursos los cuales se caracterizan por su disposición horizontal en las relaciones y comunicación de los actores en la organización.

Entendemos también que la gestión que se desarrolla mediante procesos definiéndose como la forma en la que se gestiona la organización basada en los procesos que componen su funcionamiento.

Agudelo y Escobar (2010). Se puede entender la secuencia que orienta sus actividades en la generación de un valor mi carácter agregado en el ingreso y en el resultado cuando se generan productos los mismos que por sus características puedan satisfacer las demandas de los beneficiarios o clientes. De manera que para el autor se trata de este proceso en caso de que se cumplan las características: Es posible desarrollar la identificación de entradas como también de salidas. Cada proceso transversalmente analiza varios limitantes de la organización en carácter de funcionalidad. Cada característica de los procesos más importantes en los que se pueden analizar de manera vertical u horizontal

de la entidad. Es necesario hablar de cada propósito como también de las metas y el proceso debe responder a la cuestión del "qué" y no al "como". Se debe comprender de manera sencilla cada proceso por cualquier colaborador de la entidad.

Se debe asignar un nombre a cada actividad o proceso que permite su identificación sugerente con un concepto o actividad que esté incluida en el mismo.

Agudelo (2012,). Permitir a la gestión por procesos: Exprimir las causas que fundamenten las dificultades. Existirá la garantía de que cada proceso se podrá gestionar en el tiempo o lugar en el que se ejecuta. Se suprimirá el trabajo que no sea necesario es decir que no beneficie al usuario y que no genere valor sobre el producto y de manera que no genera la disposición del beneficiario para pagar por el mismo. Establecer la permanencia de niveles que se haya logrado alcanzar y promover su mejora. Generar que la dirección alta disponga de periodos de análisis para proyectarse al futuro y de la participación en el mercado de la entidad. Encargado de gerencia o de quién desempeña dichas funciones no es quién debe ejecutar las tareas si no es quién debe generar las condiciones apropiadas para su dirección y para promover la actitud en el equipo de trabajo de modo que los demás puedan desarrollar las actividades.

A nivel general que permita la obtención de lo planteado de manera determinada acorde a lo que se propone en los principios de la organización mediante procesos.

Acorde a la dependencia del diseño de trabajo, del planteamiento de los recursos humanos, y de la disposición de las instalaciones (Layout) en el diseño y planeamiento del proceso, la determinación de las máquinas y estaciones de trabajo son generalmente aplicables de una manera u otra.

D'Alessio (2012) el objetivo del planeamiento y diseño del proceso consiste en desarrollar un sistema de trabajo que permita producir los viene y servicio, a tiempo y al mejor costo permisible por unidad, durante la vida económica del

producto. El diseño del proceso depende, en gran medida, de la capacidad de planta deseada y del diseño del producto elegido.

Se dispone el diseño por procesos de la gestión acorde a una conformación fundamental e integral en la que se promueve el incremento de la calidad y se pueda aplicar en los diversos niveles de gobierno, ello según la PCM, este modelo facilitará mediante la gestión el poder obtener resultados en el aspecto económico como también social que sean coherentes y compatible mente planteados según las políticas de nivel nacional como también de diverso nivel regional o local.

Mediante la denominación de este proceso en conjunto se apreciará las acciones y actividades que se sistematiza en su realización o toman lugar con un propósito adecuado. Del mismo modo este terminó dispone una tendencia en el que se proyecta en campos científicos como también técnicos o según su disposición también en un campo social que conformen un determinado esquema y del mismo se pueda relacionar en circunstancias que se desarrollan de manera espontánea o de manera más natural.

Agudelo & Escobar (2010), El otro indica también que las características que conforman este proceso son:

Figura 2. Características del proceso

Características	Objetivo
	Responsable
	Alcance
	Insumos
	Productos
	Recursos
	Duración
	Capacidad
	Actividades.

Agudelo & Escobar (2010)

Tenemos el requerimiento de diferenciación de procesos, según una taxonomía explicada por diversos autores, pero tomaremos para la presente la descripción: Pérez (2012) al no existir normalización ni práctica generalmente aceptada al respecto, vamos a distinguir los procesos clasificados con una tipología:

Figura 3: Los procesos clasificados.

Proceso Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de Determinación y Revisión de los requisitos del producto. • El proceso de Diseño y Desarrollo del producto. • El proceso de Compras. • El proceso Productivo y de Entrega. • El proceso de Comunicación con el Cliente
Proceso de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de Gestión Económica • El proceso de Gestión de la Calidad/Medio Ambiente: • Control de Documentos • Medición de la Satisfacción del Cliente • Auditoría Interna • Seguimiento y Medición del Producto y de los Procesos • Análisis de Datos y los de Mejora
Proceso de Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de “Formulación comunicación, seguimiento y revisión de la Estrategia” • “Determinación, despliegue, seguimiento y evaluación de objetivos” • “Comunicación Interna” • “Revisión de resultados por la Dirección”

Agudelo & Escobar (2010)

Planear. Es el nivel en el que se establecen cuáles eran funcionalmente las metas y definir apropiadamente los resultados en cuántos niveles se pueden esperar en los plazos corto como también mediano o según se determina también en el largo plazo, según cómo se identifique la brecha en el análisis y según los estándares que se tengan respecto a los competidores. Agudelo & Escobar (2010)

Krajewski, (2008) En el sentido que la planificación para los recursos se dispone con el propósito de alcanzar programas determinados para la fuerza y el equipo de trabajo en la institución como también para otras necesidades detalladamente según niveles. Del mismo modo para el nivel en qué la gestión enfocada en procesos indique qué los colaboradores cómo equipo le van seleccionar un proceso el cual respecto a los puntos de vista pueden ser mejorados y acorde la documentación se puede analizar la relación de sus datos y de esta manera

establecer cualitativamente metas para mejorar las en el sentido de estudio de diversos campos.

Después de ello, se podrá realizar la evaluación respecto a costos como también para beneficios de las diversas opciones examinadas y del mismo modo se traslada para el equipo un plan que permita la mejora con indicadores que pueden ser cuantificados.

Agudelo (2012) Para la etapa en la que se prepara y se establece la determinación con las actividades definición como también diseño y documentación según los niveles en los que se presta el servicio (ANS) Para las actividades diversas que sean ejecutadas las que servirán de base en el caso de que los beneficiarios puedan entender la manera en que se entreguen y la manera en que se solicite los mismos de manera concatenada en cada proceso o según el requerimiento para cada área. está se desencadenará de manera esencial con una etapa analítica de manera que intencionalmente por medio de la experiencia y analogías de la información para alcanzar el objetivo de manera ambiciosa con innovación como también creatividad. Etapas consistentes en concordancia con la planificación serán la ejecución programada en la que también los recursos tendrán disposición de controles de manera necesaria y concluyentemente se elaboran acciones acordeón plan y para tomar determinada disposición de recursos de personas como también económicos y de materiales. Dándole credibilidad al alcance de los objetivos mediante la ejecución de acciones es que se tomarán la consecución y para ello los directivos en su diversidad desempeñarán acciones delimitadas en seguimiento de cómo se manifiestan las cifras que cuantificar a la atención de resultados generación de objetivos esta gestión será la que en su orientación reactivará los efectos y podrá ser dejada en un segundo grado esfuerzos aparte de la discusión y priorizando el consenso para ejecutar planes en el sentido de acción orientados hacia una gestión activa y promoviendo el afinamiento de las causas.

Concluyendo el desarrollo en esta fase ya se habría cumplido el periodo de planificación respondiendo a cuestiones de quién como también cuestiones de cuándo y mediante qué recursos se puedan desarrollar para alcanzarlos. La Secretaría de Gestión Pública (2015) Indica que los procedimientos que se juntan y ordenan respecto a las acciones que se determinan secuencialmente para detallar la ejecución acorde las actividades dentro de un ámbito que haya sido especificada y dirigida en la consecución de determinados resultados. Dichos procedimientos que son descritos específicamente y detallando se acorde a un nivel que se desagrega procedimental mente, en el sentido de cómo se desarrollan ante instrucciones cómo también pautas y determinados pasos que puedan describir el modo de ejecución.

Los recursos dispuestos en instalaciones como también maquinarias en otras formas también útiles y hardware y su específico software los cuales adecuadamente a su disposición deben estar siempre optimizadas para su uso. En concordancia con los sistemas de control los cuales acorde a su diseño de mecanismo que permitirá la verificación de común gradualmente se pueden cumplir acorde a la estrategia y los objetivos para el cumplimiento de las metas y otros.

De esta manera se puede apreciar que proporcionará permanentemente información el sentido que se logrará desempeñar acciones de seguimiento sobre los factores que en su disposición influyen de manera funcional en los procesos y que coadyuvan hacia la satisfacción del beneficiario.

Krajewski, Titman & Malhotra, (2008) Respecto al Hacer. Es un nivel en el que se practican de manera determinada y especificar las acciones las cuales tendrán aplicación metódica en su identificación y aprobación, de manera que en su implementación las propuestas se dispondrán las encontradas para la mejora. Esta fase en la que los colabores desarrolla prácticas acordé al plan y observando los procesos. Aquí habrá una obtención de datos encendido permanente de manera que en la medición de avances acorde a los procesos y

los cambios en cualquier sentido pueden ser documentados para hacer revisiones detalladas y adicionales según requerimiento.

Todo lo cual tiene que ver con lo dispuesto cada día y en la oferta de servicios de acuerdo a lo definido en concordancia a atender directamente lo basado para políticas de nivel corporativo.

Pérez, (2012) Acorde a cómo se desempeña cada fase respecto a la ejecución y ser referido en el sentido de asegurar cada implantación qué se extraiga de las acciones las cuales han sido anteriormente planificadas, no se está hablando de aquellas cosas que ya sabemos si no al contrario de las cosas que si podemos y estamos capacitados o tenemos el placer de hacer.

Cabe dentro de esta organización a las empresas en las cuales cada nivel se sabe de manera normal quién es el responsable de cada actividad determinada, aunque no se puede apreciar de manera evidente, existen aún fases de cada proceso en la ejecución qué son mixtas alienadas que deben ser perfeccionados en la planificación o viceversa. En ese sentido deben ser ejecutadas acciones coincidentemente son la planificación y de esa manera se puedan implementar sistemas enfocados en la calidad es decir analizando acorde a lo que exige la gente en sus requerimientos procedimentales y de esa manera se puede garantizar la calidad, sin juzgar de manera prejuiciosa quién sea responsable o a quién se debe acercar al respecto sin desarrollar estrategias y técnicas que permitan una solución global y especialmente adecuado al requerimiento del usuario como también del ejecutor de dichos procesos en caso de que haya deficiencias de ejecución con rigor como también con disciplina

Se puede entender en ese sentido que el haber desarrollado las acciones conforma un buen plan es lo que garantizara de manera importante qué es la disposición de recursos en diferentes sentidos puede ser traducido en la generación de valor tanto para el beneficiario como para la empresa.

Implantación. Acorde a Haba, (2010). Se debe desarrollar el programa en conjunto para su implementación mediante el encadenado de procesos que

permitirán la consecución de objetivos incumplimiento de programas y detalle de procedimientos de los que se derivarán las herramientas utilizando dispositivos de gestión más importantes enfocados en la calidad, entendiendo que la calidad sea definida por el beneficiario y que las tareas son secuencialmente agrupadas en procesos. Pero existirán diferencias de acuerdo a cómo se repiten de manera cíclica los procesos continuarán con vigencia hasta el momento en que se decida por algún funcionario o ejecutor de manera contraria. Para tomar como ejemplo se debe conocer cómo es que se satisface al cliente y en ese sentido se necesitará un programa que dentro de sus capacidades puede identificar "cómo se "hará" y de esa manera se puede documentar cada proceso en el trabajo hecho que una vez que se haya documentado y se haya ejecutado podrá ser replicado las veces que lo requiera la necesidad y de esa manera se puedan generar estándares que permitan su dimensionamiento y monitoreo en un establecimiento del nivel de cómo se satisface a los beneficiarios.

Todas las actividades referidas se requieren en la ejecución de una labor cotidiana en la que todo lo que se haya terminado en los procedimientos para su incorporación en las que se utilizará de qué manera común la expresión "poner en marcha" entendimiento del sentido de implantación.

Verificar. Entendido como el desarrollar la supervisión del cumplimiento de los resultados en aspectos de seguimiento y de cómo se controlan actividades de desempeño que han sido propuestas acordes a visionado por la organización. Krajewski, Titman & Malhotra (2008) Acorde al avance de fases aquí el equipo mediante análisis de datos podrá recabar los pasos y desarrollar todo lo analizado respecto a la etapa del hacer, procesos de observación de modo que se pueda comparar el nivel en que coinciden los resultados con lo que se ha establecido el principio como meta acordé al paso planear. Existiendo limitaciones graves o carentes de ellas debe el equipo evaluar cómo marcha el plan o sí debe suspender el desarrollo del proyecto.

En el momento en el que se realizan o miden los procesos y se pueda lograr identificación y cómo se logra lo ofertado, se podría generar la identificación de indicadores del cumplimiento de la satisfacción de los beneficiarios acorde a

cada servicio, dichos indicadores para ser analizados en su cumplimiento y acordes al desarrollo de estadísticas mediante transacciones las mismas que permiten la obtención de información que permite calcular aquellos costos que sean asociados a cada servicio.

Pérez (2012) Desempeñado en la etapa en el que puede comprobarse o ser medido como también puede ser evaluado y propiamente llamado en la verificación, movimiento periódico definitivo en el que se analiza si la ejecución de acciones planificadas previamente ha aportado según su calificación con los resultados que se tenían esperados. El momento en el que pueden ser comunicados los resultados para poder de manera analítica y revisar sus desviaciones. Son las que permitirán con frecuencia desarrollar una crítica analítica de los resultados medidos de manera que se pueda dimensionar su desencadenamiento sobre la mejora o de otra manera. El proceder de manera directa revisando el rigor de cómo sean ejecutados cumpliendo con las funciones y roles de las personas, cómo también utilizando de manera apropiada los recursos y mediante un método que sea válido.

Se aprecia también en esta manera la necesidad de respetar la disposición de un plan de acción elaborado que finaliza esta etapa y que pueda ser ejecutado de diferentes formas, técnicas o haya sido un impacto negativo lograr la determinación de responsabilidades y asignación de las mismas con una sanción para el culpable lo cual puede generar enseñanza de sabiduría, pero no general impactos o consecuencias de resultados que nos haga más ricos. De la misma manera si hubiera impactos positivos pueden ser recompensados y retroalimentados de manera que se incremente el aprendizaje en equipo como también individual, todo ello el aporte del conocimiento de cómo se comporta la empresa.

Pérez (2012) Se desempeñarán acciones de control en el que se puede verificar para su comprobación acorde en la ocurrencia de la conformidad según el plan diseñado y acorde a la transmisión de instrucciones que se establecieron al principio para lograr la localización de su objetivo y de los puntos que haya sido desviados de manera que se puedan rectificar evitando nuevos errores. En un aspecto de auditoría se procede de manera sistemática como también independiente manera que se pueda documentar la obtención de evidencias que sean registros o declaraciones o hechos informáticos para poder ser evaluados

objetivamente y determinar su cumplimiento gradual acorde a criterios de evaluación de auditoría. Generalmente es realizado por un especialista en la materia pero que provee servicios como tercero de manera que pueda proveer evidencias objetivas y arbitrarias. Para el caso de la autoevaluación se dispone de manera responsable como una herramienta en el que el proceso analiza de manera principal cómo se comprometen con su realización de los planes de acción para inducir en una autoevaluación y está puede incrementarse en su valor conforme se realiza en el equipo que pueda proporcionar juicios u opiniones para la toma de decisiones.

Actuar. Desempeñando roles de comunicación con base en la generación de conclusiones y lograr disponer para conocimiento en la organización y pueden ser colocadas en la realización de actividades conforme los resultados que se alcancen y que pueda seguir aplicándose

Krajewski, Titman & Malhotra (2008). Sí tuvieron éxito lo resultante para el equipo que evidencia documentadamente los conocimientos para su estudio, de modo que al transformarlos en estándar procesos en el que se puedan aplicar por los demás, incluso que los métodos se pueden revisar y emplear para práctica del mecanismo a nivel genérico.

Promoviendo la normalización de una difusión de aprendizaje diferenciado, pero dentro del margen del modelo que dispone la investigación

Para cumplimiento en este nivel, deben ser ejecutadas, acciones que corrijan de modo que supriman las causas de no conformidades en situaciones no deseadas. Se debe promover las actividades recurrentes para continúa mejora y de esa manera incrementar capacidades e incumplimiento de los requisitos. Se debe transversalizar la implicancia que se gestione en procesos de manera integral de modo también que pueda ser responsabilizado con cada integrante y que se pueda cumplir con cada etapa de manera eficiente en un proceso completo es en este sentido que se resolviera integralmente todos los procesos mediante la gestión de equipos.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Planteados en la propuesta de desarrollo metodológico en la presente, se considera el enfoque cualitativo donde no se propone una hipótesis a priori, se conforma con categorías cualitativas de la misma que en el proceso de profundización generará mayores subcategorías a partir del análisis en los que los participantes aportarán para profundizar detalladamente en el tema, y existirá un modo de trabajo en el que se adaptará el método a la realidad para generar consecuencias concluyentes.

Borja, (2012). Se determina en el enfoque que toma en consideración el método desarrollado en observación científica en el que numéricamente se recopila la información. Se puede realizar una determinación que considere técnicas desarrolladas en análisis cualitativo mediante actividades en las que no es necesario la experimentación. Es decir que se realiza mediante encuestas o mediante entrevistas a los grupos de participantes en los que se ponen en confrontación y las técnicas de observación y la intervención de cada participante.

Se indica de parte de los sectores se tiene para la presente investigación una configuración de tipo explicativo y descriptivo como también aplicada. Permitiendo de esta manera el desarrollo descriptivo de hechos a partir de la obtención de información mediante la observación sobre la realidad en la que se pueda explicar las consecuencias generadas del análisis y la consecuente generación de sus categorías subcategorías, según la configuración de la realidad de la situación se desarrolla como una investigación aplicada en la que se generan aportes para la solución del problema y la consecución de los objetivos Ya que en el nivel de análisis se desarrollaron indagaciones de la realidad para formular conclusiones que benefician en futuros planteamientos de investigación.

Baptista, (2014). Desarrollado según el enfoque cualitativo por medio del paradigma en el que es interpretar de manera sociocrítica en la que toma mayor

relevancia el investigador debido al protagonismo que desempeña, es necesario el abordaje mediante análisis e interpretación de teorías que se vinculen con el tema, y según lo que se propone a consecuencia de los avances los mismos que derivarán en nuevas categorías y subcategorías según se requiera para cada caso.

- El Tipo de investigación descriptiva. Es definido mediante el método que se basa en la observación el cual toma consistencia en la realización de descripciones de la evaluación desarrollada a partir de las características conformantes de una situación en particular para un periodo de tiempo determinado. Se analizan datos en los que se podrá descubrir la derivación de categorías o variables que se relacionan y generan conclusiones organizadas a partir de ellas.
- El tipo de investigación explicativo. Definido por el autor en el desarrollo de la búsqueda de los motivos que generan los hechos según una relación directa de causas y efectos.
- Tipo de investigación aplicada. Conformado en el conjunto de métodos que se utilizan para recolectar y analizar cada variable o categoría en una determinada investigación para de este modo generar aplicaciones en la realidad y de esta manera lograr respuestas a las preguntas formuladas en la investigación por medio de la formulación del problema y la respectiva situación problemática.
- El método hermenéutico utiliza de manera opcional dentro de la investigación la concentración en la interpretación de textos diversos, implicando un proceso de análisis dialéctico en el que el investigador debería navegar entre lo que informante de las partes y todo el contenido de manera general con el propósito de generar una comprensión que se pueda adaptar al mismo ciclo el cual dará como fruto mayor profundización y conclusiones.

Se implica la presente investigación en el contenido que se desarrolla mediante la participación relevante del investigador quién debe estudiar todo el contenido teórico en el contexto de modo que se puede comprender de manera profunda

la realidad y obtener resultados de conformidad con la formulación teórica y de esta manera permitir una interpretación adecuada y la disposición de los respectivos resultados.

Baptista. (2014). La triangulación metodológica, se refiere al análisis desarrollado en los taxis en el que por medio de las fuentes que se consultan se podrán generar cotejos de información las cuales se obtuvieron junto con el desarrollo de entrevistas a los integrantes de la muestra y por medio de la respuesta en las preguntas formuladas una vez hecha la correspondiente revisión de la literatura de manera profunda y exhaustiva. Para el caso se desarrolla la infección cuantitativa y cualitativa en la disposición y análisis de datos.

Figura 4. Esquema de triangulación de datos



Baptista, (2014).

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.

Tabla 1. Matriz de categorización

Categorías de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Sub Categorías	Indicadores
Gestión por Procesos	Es una manera de organizar el trabajo, en la cual se pone el foco de atención en la visión del cliente. De esta forma, se gestionan los procesos de una forma estructurada y se busca su mejora continua. Zapata. (2016)	Se propone en la definición operacional que vincula la gestión por procesos por procesos con la categoría de Gestión y sus respectivas Sub Categorías.	Gestión	Actividades

Planificación de procesos	Es una herramienta para que el sistema operativo determine el orden en que se adecua el procesador a los procesos que lo vayan necesitando y a las políticas que se utilizarán en la eficiencia del tiempo esperado en el sistema. Zapata. (2016)	Se propone en la definición operacional que vincula la Planificación de procesos con la categoría de Planificación y sus respectivas Sub Categorías.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos. • Recursos. • Sistema de Control.
Ejecución de procesos	Acerca de esta tarea. Para ejecutar un proceso, debe tener permisos para acceder a los procesos y para ejecutar procesos en el recurso de agente de destino. Zapata. (2016)	Se propone en la definición operacional que vincula la Ejecución de procesos con la categoría de Ejecución y sus respectivas Sub Categorías.	Ejecución	Implantación
Medición / Seguimiento de procesos	Es un proceso continuo que debe llevarse a cabo con una periodicidad regular, y que debe centrarse en la evaluación del cumplimiento de diversos aspectos de la ejecución. Zapata. (2016)	Se propone en la definición operacional que vincula el Seguimiento de procesos con la categoría de Seguimiento y sus respectivas Sub Categorías.	Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Control. • Auditoría. • Autoevaluación.
Dimensión Actuar	Es un enfoque de gestión simple e iterativo para probar cambios en procesos o soluciones a problemas, e impulsar su optimización continua a través del tiempo. Zapata. (2016)	Se propone en la definición operacional que vincula la Dimensión Actuar en procesos con la categoría de Actuar y sus respectivas Sub Categorías.	Actuar	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones correctivas. • Mejora Continua. • Transversalizar

3.3. Escenario de estudio.

El desarrollo de la presente, toma lugar en el municipio del distrito de Kosñipata, a 5 horas de la capital de la provincia de Paucartambo y a 7 horas de la ciudad de Cusco.

3.4. Participantes

Los participantes se agrupan en 3 grupos, los cuales se detallan a continuación

- Primer grupo: Administrativos que actualmente tienen vínculo laboral.
- Segundo grupo: funcionarios responsables.
- Tercer grupo: Autoridades del distrito.

En el caso del desarrollo de la presente investigación se tomarán en cuenta a los trabajadores del área de administración y finanzas del municipio elegido, estarán

conformados por 10 participantes los mismos que se conforman entre administrativos y funcionarios responsables de los órganos dependientes de dicha área.

Borja, (2012). Población escenario de estudio ámbito donde se aplica el instrumento elegido conforme con la metodología diseñada y la muestra es la consideración particular de los participantes elegidos para brindar información. El escenario de aplicación es el lugar en el que el estudio se realizará y el mismo que proveerá acceso a la población necesaria de la que se obtendrá la muestra y los datos respectivos de análisis para la consecución de los objetivos declarados en la investigación.

Mateu, (2003). Muestreo no probabilístico por conveniencia, es aquel que realiza la elección de la muestra de manera no aleatoria y en la que se dispone de los conformantes de la misma por su disponibilidad y facilidad de acceso para el investigador, dentro de un periodo de tiempo que se ajusta de la manera más conveniente para el desarrollo de la misma.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Presente se considera la técnica de la encuesta que permiten el logro de su utilización la aprehensión de datos con el uso del instrumento que permitirá su almacenamiento como también la operación y de esta manera lograr el complemento mediante entrevistas hechas a cada uno de los participantes de modo que se logre detallar lo más relevante para el investigador y al mismo tiempo se logra formular las conclusiones a las que se pretende llegar.

Fernández, (2014). Se empleará la técnica de la encuesta en la que se llevará a cabo la ejecución de conocimientos de carácter práctico y procedimental en el que se logrará la obtención de datos para la ejecución de estudio y juntamente con la técnica se puede emplear los resultados en diversas aplicaciones del estudio.

En concordancia con el instrumento utilizado, se dispondrán preguntas formuladas para el análisis y desarrollo de los participantes en la investigación.

Posada, (2001). Se aplica el instrumento de guía de entrevista el cual se

conforma por cuestiones o preguntas formuladas en la medición de las variables de investigación que será compuesto por la lista de preguntas que se estandarizaron en el grupo de participantes del cual se obtendrá la información. Una vez formuladas las preguntas y dispuestas en el debido instrumento, se procederá a ejecutar las preguntas a los participantes en entrevistas de manera individual.

Flores, (2013). En la entrevista individual se definirá mediante la interacción verbal entre el investigador y cada uno de los participantes de modo que él se pueda recabar su punto de vista personal. Este dispositivo permite complementar la información recabada en las guías de entrevistas. El objetivo es desarrollar la conversación para detallar lo alcanzado los anteriores dispositivos.

3.6. Procedimiento.

Las entrevistas serán aplicadas a 3 grupos:

Primer grupo: Administrativos que actualmente tienen vínculo laboral.

1. ¿Como entiende usted la aplicación de la planificación, ejecución, seguimiento, actuar por procesos en su área de trabajo?
2. ¿De qué manera considera la aplicación de la gestión por procesos en su área de trabajo?
3. ¿Qué consideraciones toma en cuenta en la planificación de los procesos de su área de trabajo?
4. ¿Qué consideraciones toma en cuenta en la ejecución de los procesos de su área de trabajo?
5. ¿Qué consideraciones toma en cuenta en el seguimiento de los procesos de su área de trabajo?
6. ¿Qué consideraciones toma en cuenta en el actuar según procesos en su área de trabajo?

Segundo grupo: funcionarios responsables.

1. ¿Como entiende usted el enfoque de la gestión por procesos en los gobiernos locales, según la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública?
2. ¿De qué manera considera la aplicación de la gestión por procesos en su área de trabajo?
3. ¿Qué consideraciones toma en cuenta en la planificación de los procesos de su área de trabajo?
4. ¿Qué consideraciones toma en cuenta en la ejecución de los procesos de su área de trabajo?
5. ¿Qué consideraciones toma en cuenta en el seguimiento de los procesos de su área de trabajo?
6. ¿Qué consideraciones toma en cuenta en el actuar según procesos en su área de trabajo?

Tercer grupo: Autoridades del distrito.

1. ¿Como entiende usted el enfoque de la gestión por procesos en los gobiernos locales, según la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública?
2. ¿De qué manera considera usted que se aplica la gestión por procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?
3. ¿De que manera considera usted que se planifican los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?
4. ¿De que manera considera usted que se ejecutan los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?
5. ¿De que manera considera usted que se hace seguimiento de los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?
6. ¿De que manera considera usted que se toman decisiones (actuar) respecto a los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?

3.7. Rigor científico.

Se desarrolla mediante el procesamiento enmarcado en un manejo de información que desempeña la aplicación de la entrevista y se dispone como instrumento la guía de entrevista de manera que se propondrán preguntas abiertas en las que el investigador procura obtener la opinión que puede recabar del participante. Además de ello se generarán por lo menos dos preguntas de cada categoría y sus correspondientes objetivos, para el presente caso se considerarán tres grupos de participantes de diversos niveles los cuales tienen características comunes de experiencia y manejo del tema.

3.8. Método de análisis de datos

Se dispone la aplicación de instrumentos como guías de entrevistas desempeñándose en propiamente entrevistas de modo que cada una de ellas será grabada y podrá ser transcrita para después de ello conforme a la técnica de reducción de datos se podrá codificar la información para luego analizar la según el enfoque de nuestros actores sociales, y después de haber recabado la información necesaria, mediante la técnica de triangulación de datos analizarán los resultados para presentarlos de manera concluyente, de esta manera podrán ser interpretados por el investigador juntamente con las teorías propuestas en el marco teórico y así generar resultados que vivir en cumplimiento con los objetivos planteados en la investigación.

3.9. Aspectos éticos

Se desarrollan funciones en los que la investigación toma como referencia la información obtenida en el marco teórico la cual es apropiadamente citada y se aclara que no es de una fuente propia sino al contrario se respeta su origen de publicación respetando el criterio científico, de manera que se pueda tratar científicamente la información y a partir de los resultados y análisis se podrán proponer conclusiones que reflejaran fielmente lo obtenido a partir del trabajo de obtención de datos con su respectiva transcripción y su disposición para análisis.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Tratamiento de Resultados:

La presente investigación fue realizada para analizar la Gestión por Procesos en la Gerencia de Administración y Finanzas en la Municipalidad Distrital de Kosñipata – durante el año 2022, Habiéndose realizado 10 entrevistas a los grupos de participantes considerándose: Administrativos que actualmente tienen vínculo laboral, Funcionarios responsables en el área propiamente dicha y finalmente, Autoridades del distrito quienes tienen relación tanto de manera directa en indirecta con la Gerencia de Administración y Finanzas, siendo los principales participantes en la dinámica del desarrollo del área y que permanentemente interactúan con la gestión logística, de personal, como también respecto a almacén y de la gestión de obras. Teniendo en cuenta que son los más idóneos para abordar el tema, pues ellos participan en los distintos procesos o los supervisan, o los autorizan.

Algunas de las entrevistas fueron realizadas en forma personal y directa, otras fueron a través de llamadas telefónicas o herramientas virtuales como Google Meet, Zoom y llamadas de WhatsApp, en vista de la emergencia sanitaria por COVID – 19, grabando dichas entrevistas, luego de su consentimiento en el manejo de datos personales a los entrevistados.

De acuerdo a estas entrevistas realizadas se obtuvo los siguientes resultados de acuerdo a las categorías y subcategorías:

Gestión por Procesos de acuerdo a una manera de organizar el trabajo, en la cual se pone el foco de atención en la atención al beneficiario.

Tanto los Administrativos que actualmente tienen vínculo laboral, los funcionarios responsables en el área propiamente dicha, y finalmente las Autoridades del distrito, dieron a conocer que la Gestión por Procesos en la Gerencia de Administración y Finanzas se desarrolla conforme a las indicaciones que orienta

el gerente de área y el mismo que es un profesional competente y capacitado en el tema. Todas las decisiones operativas se toman en coherencia con las indicaciones del gerente, así como también el apoyo político que se requiera para cumplimiento de las tareas encomendadas, se otorga a partir de las autoridades políticas en respaldo a las orientaciones brindadas por el gerente de administración y finanzas de la municipalidad.

De acuerdo a la información de Gestión por Procesos para la Administración Pública, (2022, 4 enero). Del Gobierno del Perú. Un componente de la gestión pública orientada a resultados es la Gestión por Procesos que, como señala la Ley Marco de Modernización del Estado, es un medio del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública que tiene como propósito organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de una entidad pública de manera transversal a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el logro de sus objetivos.

En la investigación de Aranda & Peralta, (2018). Evidencia que la aplicación de herramientas orientadoras en el mejor desempeño con énfasis en la modernización, cómo se indica el marco normativo para la gestión pública, requiere la inclusión de guías para el fortalecimiento, los mismos que deben tener además de un respaldo profesional, un respaldo motivacional, injerencia con los aspectos legales para su eficiente implementación.

El entrevistado (E4), Indico que la gestión por procesos conforma una parte fundamental en el aporte a la eficiencia operativa de la gerencia y de la entidad, debido a que la misma es promovida por el poder ejecutivo y tiene eficacia suficiente para interrelacionar entidades locales, regionales y nacionales.

Alcívar, (2021). Al respecto en su trabajo concluyo que Presenta como conclusión principal que la precisión del fundamento teórico como también metodológico respecto a la necesidad de mejorar sus procesos, se desempeña de manera idónea la gestión por procesos respaldada teóricamente por Deming.

En cuanto a las planificación de procesos la mayoría de los entrevistados Administrativos que actualmente tienen vínculo laboral, Funcionarios responsables en el área propiamente dicha y finalmente, Autoridades del distrito quienes tienen relación tanto de manera directa en indirecta con la Gerencia de Administración y Finanzas ha coincidido en indicar que coinciden en indicar que se respalda en los documentos de gestión institucionales de la entidad los mismos que generan los planes en cada área o gerencia y que al mismo tiempo éstos se sujetan en todo sentido a las indicaciones del gerente, se tratan de cumplir a cabalidad juntamente con las metas que se proponen respecto al presupuesto participativo y se rinden en las audiencias públicas.

Kosñipata, es una zona agrícola e ideal para criar animales tanto mayores como menores y al contar estas familias con este pequeño aporte pueden complementar su alimentación y a su vez implementar algún tipo de actividad productiva que les genere economía sostenible.

Campo, (2019). en los resultados de su trabajo de investigación indica que la evidencia históricamente como evolución de la gestión por procesos que se basa en el respaldo teórico de sus antecedentes y la apropiada adaptación a la entidad, permite un desarrollo de resultados eficiente que se ajusta a la necesidad del sector en concreto.

Vásquez & Lira, (2021). De acuerdo a sus resultados encontró que principalmente la entidad tiene cumplimiento solo en el primer nivel del modelo que se indica en la norma considerando una fase inicial en el mapa de procesos pero que no se evidencian desarrollos en las demás fases que también están detalladas en la norma.

El entrevistado (E2) indica que coinciden en indicar que se respalda en los documentos de gestión institucionales de la entidad los mismos que generan los planes en cada área o gerencia y que al mismo tiempo éstos se sujetan en todo sentido a las indicaciones del gerente, se tratan de cumplir a cabalidad

juntamente con las metas que se proponen respecto al presupuesto participativo los mismos que se rinden en las audiencias públicas.

Zapata. (2016). Indica que la planificación Es una herramienta para que el sistema operativo determine el orden en que se adecua el procesador a los procesos que lo vayan necesitando y a las políticas que se utilizarán en la eficiencia del tiempo esperado en el sistema.

Sobre la Ejecución de procesos: El titular de la entidad y principal responsable en las actividades de ejecución de procesos, es como indica principalmente quién lo autoriza las decisiones que se toman a nivel gerencial y las mismas que son replicadas en las diversas dependencias de la gerencia, este mismo esquema se réplica en los demás gerencias de la municipalidad, respecto a la ejecución de procesos dónde todo se orienta a las direcciones que se indiquen de parte del gerente en el área de administración y finanzas.

Los entrevistados (E1) y (E2). Indican sobre todo que se desarrollan las actividades de ejecución cuando se da cumplimiento a lo que se ha planificado y se realiza de manera ordenada y anticipada, como siempre sujetos a las indicaciones del gerente para el cumplimiento de las metas de área que son coherentes con las metas de la municipalidad.

Vásquez & Lira, (2021). al respecto en su trabajo nos da a conocer que concluye principalmente en que la entidad tiene cumplimiento solo en el primer nivel del modelo que se indica en la norma considerando una fase inicial en el mapa de procesos, los procesos se ejecutan conforme a un plan.

Pérez, & Quispe, (2018). En su investigación señala de manera concluyente, y principal que el modelo de gestión por procesos influye de manera significativa en la competitividad de la entidad, por medio de las decisiones tomadas y ejecutadas en la práctica.

Pérez, (2012) Acorde a cómo se desempeña cada fase respecto a la ejecución y en el sentido de asegurar cada implantación qué se extraiga de las acciones las cuales han sido anteriormente planificadas, no se está hablando de aquellas cosas que ya sabemos si no al contrario de las cosas que si podemos y estamos capacitados o tenemos el placer de hacer.

Zapata, (2016). Acerca de esta tarea. Para ejecutar un proceso, debe tener permisos para acceder a los procesos y para ejecutar procesos en el recurso de agente de destino.

Sobre la Medición / Seguimiento de procesos en la municipalidad distrital de Kosñipata, concretamente analizado en la Gerencia de Administración y finanzas. los entrevistados

Se puede apreciar el modo en el que se realizan las actividades de seguimiento tanto en la entidad municipal como también en la gerencia de administración y finanzas, dónde se puede apreciar que se realizan las actividades de manera empírica por medio de herramientas físicas cómo son apuntes físicos y los cargos de los documentos que se gestionaron en cada etapa de trámite, así también existe escaso uso de las herramientas digitales para hacer seguimiento a las mismas que están vinculadas con el gobierno regional y los ministerios del poder ejecutivo.

Según lo que manifiesta el gerente de administración y finanzas, las actividades de seguimiento se realizan conforme a las disposiciones reglamentarias del gobierno central que dispone dispositivos y herramientas que facilitan el seguimiento administrativo junto con las mesas de partes virtual y aquellas que sirven de manera vinculada a los ministerios del poder ejecutivo tanto para el seguimiento de ejecución de obras como de la gestión de presupuesto de diversa índole dependiendo del ministerio al cual se recurre para su financiamiento..

A sí mismo a partir de la declaración en la entrevista obtenida del gerente, se pudo también en comparación con el ejercicio práctico de los administrativos

dependientes del área, fue posible evidenciar qué las actividades de seguimiento se realizan de manera empírica pues todas se respaldan en las indicaciones del gerente pero sin embargo cuándo se trata de actividades más específicas de tallas en concreto, no tienen la asistencia personalizada de parte del gerente Si no al contrario cada uno debe tomar sus decisiones de manera autónoma, es en esta autonomía cuando se puede evidenciar qué no existe en general respaldo suficiente de la parte normativa si no más al contrario cada día extractivo toma sus decisiones de cómo realizar el seguimiento según criterio particular y dificultando también de esta manera la forma en la que se pueda evaluar su efectividad o eficiencia.

Zapata, (2016). Indica: Es un proceso continuo que debe llevarse a cabo con una periodicidad regular, y que debe centrarse en la evaluación del cumplimiento de diversos aspectos de la ejecución.

Sí bien es cierto en las diversas etapas de la gestión por procesos se pueden analizar el modo en el que el equipo administrativo desempeña sus funciones, en la consecución de los objetivos del área y de la entidad, aunque a medida que se van cumpliendo cada una de las etapas también es posible evidenciar el modo en el que las limitaciones respecto a cómo se desempeñan las funciones gerenciales para orientar las decisiones particulares de cada colaborador del área, determinaran la cobertura técnica que tiene la gerencia sobre sus trabajadores, pesimista dónde se puede apreciar cuánto es que estás limitaciones permiten en los colaboradores tomar sus decisiones los cuales se respaldan en su propia experiencia y en la practicidad que les da solucionar cada situación, es aquí donde empieza la evidencia del modo en el que se gestiona por procesos de manera empírica.

Sobre la Dimensión Actuar en la gestión por procesos para el caso de la Gerencia de Administración y finanzas del municipio estudiado.

Administrativos que actualmente laboran, Funcionarios responsables en el área así como también, Autoridades distritales Generan respuestas que tienen coherencia respeto el entendimiento de actuar según cómo se presenta la

situación y tomar decisiones en el momento, y también en otros casos confundió en la etapa del actuará junto con la etapa de ejecución de procesos, estas respuestas corresponden tanto a los administrativos como a las autoridades locales, únicamente el grupo que sabe diferenciar está dimensión es el gerente de administración y finanzas y sus directamente vinculados en menor número. Y luego de ello se toman decisiones por iniciativa propia.

Generan respuestas que tienen coherencia respecto el entendimiento de actuar según cómo se presenta la situación y tomar decisiones en el momento, y también en otros casos confundió en la etapa del actuará junto con la etapa de ejecución de procesos, estas respuestas corresponden tanto a los administrativos como a las autoridades locales, únicamente el grupo que sabe diferenciar está dimensión es el gerente de administración y finanzas y sus directamente vinculados en menor número. Y luego de ello se toman decisiones por iniciativa propia.

La gerencia de administración y finanzas del municipio local intervenido, tiene la particularidad de pertenecer a un gobierno local con un diseño organizacional muy parecido a los órganos de línea que comparten nivel de responsabilidades con las demás gerencias del mismo nivel, A diferencia de las otras gerencias como la gerencia de infraestructura o injerencia de desarrollo económico o de desarrollo social, mucha familia la gerencia de administración y finanzas no ejecuta propiamente la misma cantidad de presupuesto pero si asigna a las anteriormente referidas el presupuesto para poder concretar sus decisiones ejecutivas, asimismo abastece en aspectos logísticos y de equipo administrativo para poder gestionar trámites, cómo también abastece de infraestructura de almacén y de asistencia en tecnología de información y comunicaciones.

Castillo, (2021). En su investigación: Gestión por procesos en la competitividad de una empresa. Concluye de manera principal que el modelo de gestión por procesos influye de manera significativa en la competitividad de la empresa, lo cual es evidenciado por el incremento de ventas hasta un 18% para el primer año

y producción en costos y un 5% generando mejores resultados en posteriores años.

Aranda y Peralta, (2018). En su investigación concluyen que el desarrollar el diagnóstico en la implementación de dicho modelo se advierte que la organización funciona con los órganos de manera independiente y de esta manera no se puede identificar apropiadamente si se aplican las funciones debido a que la coordinación es inexistente el personal se resiste a la implementación de innovaciones en modelos de trabajo.

El entrevistado (E4) indica que las actividades que componen todo lo que le corresponde a la dimensión actuar, corresponden a las acciones iguales a las de la etapa de ejecutar solo que de manera más específica. El entrevistado (E2). Detalla respecto a las actividades que conforman la dimensión actuar. Cómo aquellas que permiten la corrección y retroalimentación de todo lo ejecutado para generar la mejora continua.

4.1. Discusión

De acuerdo a los resultados encontrados se detalló el modo en que se desarrolla la gestión por procesos en la Gerencia de Administración y finanzas de la municipalidad distrital de Kosñipata, recurriendo a los antecedentes recopilados, para iniciar debemos tener presente que la gestión por procesos es uno de los ejes de la modernización del estado que organiza, dirige y finalmente controla el desempeño de actividades de las entidades públicas, en un sentido transversal, desplegándose en sentido transversal en las dependencias que acoge una determinada área o entidad, de manera que sea más eficiente el logro de objetivos.

El marco normativo que promueve la modernización de la gestión pública, especialmente de los Gobiernos Locales, se puede sintetizar como: El artículo 1940 de la Constitución Política del Perú, modificado por la Ley de Reforma Constitucional Ley N° 28607, señala que las Municipalidades Provinciales y Distritales son órganos de gobierno local y tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, concordante con el Art. 11 de la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972.

De acuerdo a la tesis de Vásquez & Lira, (2021). Principalmente la entidad tiene cumplimiento solo en el primer nivel del modelo que se indica en la norma considerando una fase inicial en el mapa de procesos pero que no se evidencian desarrollos en las demás fases que también están detalladas en la norma.

González, (2021). Nos da a conocer que la constitución del diseño en propuesta, de la gestión por procesos, es el método que como mecanismo logro para incrementar la eficiencia en las áreas involucradas, iniciando con el cómo se desarrollan las prácticas técnicas y profesionales o también el involucramiento transferencia actualización de conocimiento, mediante la retroalimentación y de esa manera aportar en la solución de problemas asertivamente.

De acuerdo a Mescua, (2020). entendemos la posición de algunos entrevistados que desempeñan funciones administrativas enteramente de manera practica sujetos a las orientaciones del gerente y tomando decisiones con la misma orientación se desempeñan en las decisiones más minuciosas de manera empírica, visto el panorama y corroborado por otros estudios como Campo. (2019), Eneque. (2017), Alcívar, (2021), y otros más, se puede evidenciar que el modelo de gestión, no se desarrolla al 100% de manera técnica según la normativa, tiene muchas divergencias respecto a la orientación por resultados, pero logra mejorar en muchos aspectos la simplificación administrativa

En muchos casos, especialmente en el equipo administrativo, se sujetan a las orientaciones del gerente de área, pero en sus tareas mas genéricas y en el cumplimiento de objetivos, los cuales se redactan de manera general y en su cumplimiento involucran a todo el grupo administrativo de la oficina, sin embargo en las tareas particulares que realizan, no tienen una orientación permanente por parte del gerente, sino mas al contrario tienen las decisiones a su propio criterio en coordinación con los demás administrativos de otras áreas dependientes o interdependientes.

El hecho de que los ciudadanos contribuyentes sean beneficiarios sean atendidos conforme a sus requerimientos, no siempre significa que hayan sido atendidos de la mejor manera, como indica las orientaciones de la gestión por procesos y en la consecución de los resultados esperados, pues las atenciones no se agilizan y siguen teniendo la misma ruta de atención, no se prioriza sus necesidades y se siguen utilizando las herramientas de apoyo tradicionales que no agilizan o simplifican los tramites o las gestiones que desarrollan los interesados. Este criterio particular genera la practica empírica de la gestión administrativa en el área de trabajo.

Con respecto a la Planificación de procesos de acuerdo a la mayoría de autores entre ellos Zapata, (2016), Krajewski, (2008), Agudelo, (2012) y otros determinaron en sus estudios que la Planificación de procesos es el nivel en el que se establecen cuáles eran funcionalmente las metas y definir

apropiadamente los resultados en cuántos niveles se pueden esperar en los plazos corto como también mediano o según se determina también en el largo plazo, según cómo se identifique la brecha en el análisis y según los estándares que se tengan respecto a la organización. Es una herramienta para que el sistema operativo determine el orden en que se adecua a los procesos que lo vayan necesitando y a las políticas que se utilizarán en la eficiencia del tiempo esperado en el sistema.

Respecto a la orientación de la planificación de procesos, se puede apreciar que, durante los procesos a llevarse a cabo en la gerencia de administración y finanzas, que la mayoría se respalda además de las decisiones tomadas por el gerente, se respaldan en los planes institucionales de la municipalidad y dan sus adaptaciones de manera particular en cada área de trabajo.

En este aspecto concuerda con las investigaciones realizadas por Alcívar, (2021), y Eneque, (2017). los cuales determinaron que una adecuada implementación de la gestión por resultados, garantiza la consecución de resultados organizacionales y de los clientes de manera más eficaz y sencilla.

Con respecto a la Ejecución de procesos como indica también Zapata, (2016), y Pérez, (2012). Acerca de esta, se desenvuelve para ejecutar un proceso, o tomar decisiones al respecto de ello, debe tener permisos para acceder a los procesos y para ejecutar procesos en el transcurso del agente de destino. Todas las actividades referidas se requieren en la ejecución de una labor cotidiana en la que todo lo que se haya terminado en los procedimientos para su incorporación en las que se utilizará de qué manera común la expresión "poner en marcha" entendimiento del sentido de implantación.

En la etapa de ejecución de actividades consecuentes a la ejecución de procesos, habiendo recabado la información a partir de la experiencia particular y de los entrevistados participantes en la investigación, se puede evidenciar que la ejecución de procesos está sujeta más que todo a la orientación del gerente, y es justamente aquí cuando inicia la práctica empírica debido a las decisiones

que se toman según el criterio particular de cada responsable en el punto de realización de actividades inherentes al área y especialmente las que corresponden a la atención al público, pues es aquí cuándo se omiten el uso de los dispositivos y herramientas de gestión que facilitan o simplifica los trámites para los ciudadanos, y es ahí cuando se prefiere tomar acciones conforme se realizaba de manera tradicional o según las indicaciones de la experiencia práctica de otros colaboradores o según la ética empírica de quién desarrolla dicha función, aquí empieza la dependencia empírica de los colaboradores y es cuando se debilita la dependencia de las indicaciones respaldadas en la gestión por procesos y en la política de reforma y modernización del estado.

En este sentido discrepa con la investigación desarrollada por realizadas por Veliz (2019), Quien concluyentemente indica que principalmente en la entidad estudiada existieron mejoras respecto a la gestión por procesos evidenciándose un incremento de hasta 38.5% respecto al desempeño, lográndose innovación y respecto al soporte en tecnologías de información cuándo se aplica los lineamientos ISO9001:2015 de los Sistemas de gestión de la calidad. Todos los impactos positivos en el desempeño y consecución de resultados se sujetan la implementación de la gestión por procesos.

Con respecto a la Verificación o seguimiento de procesos detallado por Krajewski, Titman & Malhotra (2008) Es entendido como el desarrollar la supervisión del cumplimiento de los resultados en aspectos de seguimiento y de cómo se controlan actividades de desempeño que han sido propuestas acordes a visionado por la organización. Aquí el equipo mediante análisis de datos podrá recabar los pasos y desarrollar todo lo analizado respecto a la etapa del hacer, procesos de observación de modo que se pueda comparar el nivel en que coinciden los resultados con lo que se ha establecido el principio como meta acordé al paso planear. Existiendo limitaciones graves o carentes de ellas debe el equipo evaluar cómo marcha el plan o sí debe suspender el desarrollo del proyecto.

En esta etapa se evidencia qué se respalda en la gestión por procesos planteado incompatibilidad con la reforma y modernización del estado, se aplica de manera parcial debido a que así como se utilizan los formatos y las técnicas o herramientas que disponen la gestión por procesos, éstas a su vez se desempeñan en uso tomando en cuenta las indicaciones de la gerencia cómo también tomando en cuenta del criterio personal de cada trabajador cómo requiere que se cumplan las funciones o los requerimientos por parte del contribuyente que requiere un determinado servicio, en el otorgamiento de productos no es de observar el desempeño de los colaboradores debido a que en este caso los procesos son más definidos y tienen mayor estandarización respecto al flujo de actividades que los conforman.

En este aspecto también se tiene concordancia con la tesis de Vásquez & Lira. (2021). En cuya investigación se concluye principalmente en qué la entidad se tiene cumplimiento solo en el primer nivel del modelo que se indica en la norma considerando una fase inicial en el mapa de procesos pero que no se evidencian desarrollos en las demás fases que también están detalladas en la norma.

Con respecto a la etapa de Actuar o la dimensión Actuar en procesos, definido por Krajewski, Titman & Malhotra (2008) En su disposición de si tuvieron éxito en lo resultante de los pasos anteriores para el equipo, que se evidencia documentadamente los conocimientos para su estudio, de modo que al transformarlos en estándar, dichos procesos en donde que se puedan aplicar por los demás para estandarizarlos, incluso que los métodos se pueden revisar y emplear para práctica del mecanismo a nivel genérico. Promoviendo la normalización de una difusión de aprendizaje diferenciado, pero dentro del margen del modelo que dispone la gestión por procesos.

Siendo apreciado en el contexto de la gerencia dependiente de la municipalidad del distrito analizado cómo es Kosñipata. En este caso la retroalimentación que se genera a partir de la acumulación histórica de las gestiones realizadas en el transcurso mensual o anual dentro de la gerencia como también en la entidad en general, servirán para respaldar la forma en la que se pueda corregir las acciones o la forma de estandarizar nuevas implementaciones procedimentales, sin

embargo existen gestiones que se realizan de manera empírica y también se realizan en la atención de amistades o por medios que no tienen la suficiente tecnificación administrativa y para ello se recurre a otros medios de comunicación aparte de la municipalidad. Cuando no se utilizan plenamente los medios de uso de la información, no es posible resguardar la información actuada y allí ocurren inconsistencias que se deben corregir y no se pueden estandarizar a plenitud en el momento de hacer correcciones. También se requiere una suficiente capacitación del personal.

V. CONCLUSIONES

1. Se puede concluir que en el equipo administrativo, se tiene mediano entendimiento de cómo se implementa y cómo se desempeña la gestión por procesos, mediante este modelo y lo cual permite tomar como evidencia que existen mayormente un modo de ejecución de los procesos según la comprensión empírica de los trabajadores y a pesar de que existe plena comprensión por parte de los funcionarios, no existe suficiente compromiso para difundir y orientar a los colaboradores del área en coordinación con las autoridades locales
2. A partir de la indagación realizada en la gerencia de administración y finanzas junto con sus responsables de área y las autoridades locales, se pudo evidenciar que se tiene plena comprensión de la etapa de planificación y que se utilizan diversas herramientas de gestión física y electrónica para poder planificar las actividades de manera diaria como también mensual y asimismo anual, aunque tiene mayor énfasis en el uso de herramientas electrónicas genéricas como Microsoft excel, lo cual permite tomar también como evidencia que se respalda las acciones en las actividades empíricas que se perfeccionan por medio de la experiencia y la herencia de los demás trabajadores más antiguos, más allá de cómo se dispone en la gestión gubernamental a nivel nacional a partir del poder ejecutivo.
3. Respecto de la categoría de ejecutar o hacer, cómo se define en la metodología de gestión de procesos de Deming, se tiene evidencia de que todas las acciones están sujetas a la decisión que se tome a nivel gerencial y que las mismas tendrán dirección hacia los objetivos del área como también de la entidad, sin embargo cuando dichas decisiones no son difundidas eficientemente, se debe respaldar en el criterio particular de cada trabajador y en las herramientas que disponen a la mano para así poder afrontar las situaciones que demandan las exigencias de la población.

4. Para la categoría definida como verificación seguimiento dentro del ciclo de la gestión por procesos la misma que se analiza en la gerencia de administración y finanzas del municipio local, permite por medio de las respuestas de los entrevistados tomar como referencia qué se toman las herramientas de reforma y modernización del estado dispuestas en aplicativos a partir de los ministerios, en los que se puede realizar el seguimiento de las gestiones y trámites cómo mesa de partes virtual, y según código el cómo se registran los proyectos En beneficio de una jurisdicción específica, para los trámites administrativos de la propia entidad se toman cómo respaldo los cargos de documentos los cuales se iniciaron en trámite y los mismos que se descargan según código en las tablas Excel que son la principal herramienta de los administrativos para dar alcance las gestiones iniciadas por parte de los ciudadanos. Se concluye que principalmente los usuarios de las herramientas de gestión dispuestas por el poder ejecutivo son los funcionarios y entendidos en el tema, los cuales forman un grupo menor en comparación de todo el cuerpo de trabajadores de la entidad, y los demás colaboradores solamente se respaldan en el uso de las tablas Excel diseñadas de manera empírica según la experiencia particular de cada uno.

5. A nivel de la categoría del actuar, se tiene la menor comprensión por parte de los administrativos quiénes conforman el equipo de la gerencia de administración y finanzas del municipio local, los mismos que están sujetos a las decisiones de la gerencia en todo sentido, asimismo las autoridades locales brindan toda su confianza a los funcionarios de nivel gerencial explicándoles la necesidad de la población por medio de El concejo de regidores y del señor alcalde, está evidencia permite demostrar que la gestión por procesos se desarrolla medianamente y empíricamente en la gerencia de administración y finanzas como también en diversas áreas que constituyen la entidad, pues el mediano entendimiento no permite un pleno desempeño y consecución de los objetivos planteados de manera consecuente.

VI. RECOMENDACIONES.

1. Se recomienda poner a disposición de los trabajadores en generalmente con las autoridades locales, herramientas y dispositivos de capacitación que les permitan imbuirse en la contemporánea reforma y modernización del estado juntamente con el uso de dispositivos herramientas acorde para la gestión por procesos que aporta en la simplificación y facilidad de uso de la información gubernamental y de este modo poder cumplir de mejor manera con la atención a la ciudadanía.
2. Se recomienda disponer de mayores equipos electrónicos que permiten la gestión apropiada de planificación y de esta manera poder lograr que más personal involucrado en el área pueda ser capacitados y le pueda dar uso a las herramientas de gestión que planificar las acciones a nivel temporal tanto a nivel mensual y anual, evitando de esta manera cualquier acción y respaldada en el empirismo y fomentando el actuar de manera técnica.
3. Se recomienda en este caso la difusión eficiente de Los criterios de ejecución en los que se pueda garantizar la calidad de las acciones tomadas respecto a la dirección encargada por parte de la gerencia y que con responsabilidad se dieron afrontar todas las situaciones que se generan a partir de las demandas de la población, esto permitirá una mayor y mejor atención en un desempeño cíclico de mejora continua.
4. Respecto a la gestión de seguimiento se recomienda la disposición de mayores equipos electrónicos junto con personal capacitado que fomenten la difusión del uso de las nuevas herramientas de gestión generadas a partir del poder ejecutivo mediante sus ministerios y que facilitaran las acciones de seguimiento en el gobierno local cómo es el caso estudiado en la presente.
5. Es recomendable en este caso la aplicación intensiva de retroalimentación de las acciones tomadas en atención a la población las mismas que servirán

para tomar en consideración de parte de los colaboradores en sus decisiones particulares empíricas y que generarán la necesidad de cada uno de capacitarse con los dispositivos y herramientas de la reforma y modernización del estado, una retroalimentación constante para lograr el mejor desempeño municipal siempre en aporte a los contribuyentes.

REFERENCIAS

- Agudelo, L. (2012). *Evolución de la Gestión por Procesos*. Colombia. Repositorio institucional.
https://www.academia.edu/28355927/EVOLUCI%C3%93N_DE_LA_GESTI%C3%93N_POR_PROCESOS_Cap%C3%ADulo_2_Identificaci%C3%B3n_y_dise%C3%B1o_de_procesos
- Agudelo, T. L., & Escobar, B. J. (2010). *Gestión por Procesos*. Medellín: Kimpres Ltda. UNIVERSIDAD ANDINA. REPOSITORIO INSTITUCIONAL.
<https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/2058>
- Alcívar, F. (2021). *La gestión por procesos para el mejoramiento de la productividad*. (Master's thesis, Guayaquil: ULVR, 2021.). Repositorio institucional.
https://repository.eia.edu.co/bitstream/handle/11190/4545/IsazaJuan_2022_GestionProcesosCadena.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Ampuero, L. (2020). *Modelo de Gestión “Business Process Management” para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales-San Martín, 2020*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 4(2), 655-683.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/106>
- Aranda, Silva, M. (2018). *La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del MINAGRI*. Universidad del pacifico. Repositorio universitario.
<https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2270>
- Ayaypoma De La Cruz, R. (2016) *Propuesta de mejora en la atención al cliente para la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas, rubro hoteles: caso hotel “Las Flores”-San Vicente, Cañete, 2020*. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Repositorio institucional.

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/25935/A_TENCION_AL_CLIENTE_GESTION_DE_CALIDAD_AYAYPOMA_DE_L_A_CRUZ_ROSA_INES.pdf?sequence=1

Canahuire, E., Endara, F., & Morante, E. (2015). *Como hacer la tesis universitaria* (1° Edición ed.). Cusco: Colorgraf S.R.L.

<http://sbiblio.uandina.edu.pe/cgihttp://sbiblio.uandina.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=20085bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=20085>

Castillo Fiestas, K. (2018). *Gestión por procesos en la competitividad de una empresa*. UPN. del Repositorio Institucional UPN.

<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13875>

Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento humano*. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.

Durán, M. (1992). *Gestión de calidad*. Ediciones Díaz de Santos.

Escobar Castro, A. (2021). *Gestión de calidad en el proceso administrativo de Liga Deportiva Parroquial Huachi Chico*. (Master's thesis). Universidad Técnica de Ambato. Repositorio Universidad Técnica de Ambato.

<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/32875>

Flores, K, Barahona & Coronado, M. (2020). *Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa “comercio industria y servicios GMV EIRL”*. Ingeniería: Ciencia, Tecnología e Innovación, 7(1).

<http://revistas.uss.edu.pe/index.php/ING/article/view/1355/1599>

García, G. (2018). *El rol de la gestión del conocimiento en el progreso de modernización de la gestión pública peruana (2011-2016)*. PUCP.

Repositorio institucional.

<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12417>

Gonzalez-Oñate, C. (2019). *Modelos de comunicación eficaces en las campañas de Publicidad. Un análisis estratégico para la búsqueda de la eficacia. Communication & Society.*

<https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/58277/2/36739-108980-1-PB.pdf>

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

Hernandez Sampieri, R. (2010). *Métodología de la Investigación.* Mexico: McGraw Hill.

Jimenez, M, Agudelo, Agudelo & Escobar, S. B. V. *El costo de oportunidad y su relación con la toma de decisiones estratégicas.* McGraw Hill.

Manrique L., Teves, J (2019). *Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica.* Revista Venezolana de Gerencia. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051009/html/>

Marín-González, F., & Pérez-González, J. (2021). *Gestión por procesos en redes de cooperación intersectoriales en la Península de Paraguaná, Venezuela.* Revista de Ciencias Sociales. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/35304>

Mochón Morcillo, F., Mochón, M. d., & Sáez, M. M. (2014). *Administración: Enfoque por competencias con casos latinoamericanos (1ª ed.).* México: Alfaomega Grupo Editor. <https://libroweb.alfaomega.com.mx/book/388/free>

- Municipalidad Distrital de San Jeronimo, (2016). *Manual de Organizacion y Funciones de la Municipalidad Distrital de San Jeronimo Cusco*.
http://www.munisanjeronimocusco.gob.pe/Documento_pdf/ROF/ROF.pdf
- O`brien , J, & Marakas , M. (2006). *Sistemas de Información Gerencial*. Repositorio.
<https://biblioteca.uazuay.edu.ec/buscar/item/61189>
- Oliva Haba, J. (2010). *Implantacion de aplicacion de informaticas de gestion*. España Madrid: Thonson Edytors Spain Paraninfo SA.
- Pérez Pereira, A. & Quispe Cieza, J. (2018). *Gestión por procesos y su relación con la productividad laboral de los colaboradores del área de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito NSR Cajamarca, 2018*. UPN. del Repositorio Institucional UPN.
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/14543>
- Perez Rosales, M. (2013). *Diccionario de Administración*. Lima: San Marcos.
- Perez, F. (2012). *Gestión por Procesos*. España: Graficas de Dehon. de la comunidad autónoma de Extremadura.
- Rodríguez, R, & Pérez, R. (2018). *Perfeccionamiento de la gestión por procesos en una universidad*. Visión de futuro. Universidad Nacional de Misiones. Repositorio institucional.
<https://www.redalyc.org/journal/3579/357959312011/html/>
- Sala, F. (2020). *Formación del profesorado de Secundaria en España: Un estudio a través de los Másteres Oficiales en Educación Secundaria en universidades públicas*. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado. Universitat de València. Repositorio institucional.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7537503>

Sesè, C., & Cecilia, Y. (2019). *Modelo de Gestión por Resultados para la Dirección Distrital 23D03. La Concordia Salud* (Master's thesis, Quito).

Sistemas de Información Gerencial. (28 de Julio de 2006). *Sistemas de Información Gerencial*. <http://sig-sistemashttp://sig-sistemas-informacion-geerencial.blogspot.pe/informaciongeerencial.blogspot.pe/>

Soto Durán, D. (2020). *Monitoreo de indicadores de valor a través de minería de datos, gestión de procesos de negocio y mejoramiento continuo con gestión del riesgo*. Revista Ingenierías Universidad de Medellín Repositorio institucional. <http://www.scielo.org.co/pdf/rium/v19n37/2248http://www.scielo.org.co/pdf/rium/v19n37/2248-4094-rium-19-37-93.pdf4094-rium-19-37-93.pdf>

Vásquez, S. & Lira, L. (2021). *Gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú*. Alpha Centauri.

Veliz, G. (2019). *Gestión por procesos para mejorar el servicio del área de innovación y soporte tecnológico en una institución educativa JEC*. UNIVERSIDA NACIONAL DE HUANCVELICA. Repositorio institucional. <https://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/3191>

ANEXOS

Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS
¿De qué manera se está llevando a cabo la gestión por procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Huancarani – Cusco 2022?	Describir la gestión por procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Huancarani – Cusco 2022.	Gestión por Procesos	Gestión
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS
P.E.1. ¿ De qué manera se está llevando a cabo la planificación de procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Huancarani – Cusco 2022?	O.E.1 Describir como se está llevando a cabo la planificación de procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Huancarani – Cusco 2022.	Planificación de procesos	Planificación
P.E.2. ¿ De qué manera se está llevando a cabo la ejecución de procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Huancarani – Cusco 2022?	O.E.2 Describir como se está llevando a cabo la ejecución de procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Huancarani – Cusco 2022.	Ejecución de procesos	Ejecución
P.E.3. ¿ De qué manera se está llevando a cabo la medición/ seguimiento de procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Huancarani – Cusco 2022?	O.E.3 Describir como se está llevando a cabo la medición/ seguimiento de procesos en la G.A.F. del municipio del distrito de Huancarani – Cusco 2022.	Medición/seguimiento de procesos	Seguimiento
P.E.4. ¿ De qué manera se está llevando a cabo la dimensión Actuar en la G.A.F. del municipio del distrito de Huancarani – Cusco 2022?	O.E.4. Describir como se está llevando a cabo la dimensión Actuar en la G.A.F.	Dimensión Actuar	Actuar

Matriz de operacionalización

Categorías de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Sub Categorías	Indicadores
Gestión por Procesos	Es una manera de organizar el trabajo, en la cual se pone el foco de atención en la visión del cliente. De esta forma, se gestionan los procesos de una forma estructurada y se busca su mejora continua. Zapata. (2016)	Se propone en la definición operacional que vincula la gestión por procesos por procesos con la categoría de Gestión y sus respectivas Sub Categorías.	Gestión	Actividades
Planificación de procesos	Es una herramienta para que el sistema operativo determine el orden en que se adecua el procesador a los procesos que lo vayan necesitando y a las políticas que se utilizarán en la eficiencia del tiempo esperado en el sistema. Zapata. (2016)	Se propone en la definición operacional que vincula la Planificación de procesos con la categoría de Planificación y sus respectivas Sub Categorías.	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos. • Recursos. • Sistema de Control.
Ejecución de procesos	Acerca de esta tarea. Para ejecutar un proceso, debe tener permisos para acceder a los procesos y para ejecutar procesos en el recurso de agente de destino. Zapata. (2016)	Se propone en la definición operacional que vincula la Ejecución de procesos con la categoría de Ejecución y sus respectivas Sub Categorías.	Ejecución	Implantación
Medición / Seguimiento de procesos	Es un proceso continuo que debe llevarse a cabo con una periodicidad regular, y que debe centrarse en la evaluación del cumplimiento de diversos aspectos de la ejecución. Zapata. (2016)	Se propone en la definición operacional que vincula el Seguimiento de procesos con la categoría de Seguimiento y sus respectivas Sub Categorías.	Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Control. • Auditoría. • Autoevaluación.
Dimensión Actuar	Es un enfoque de gestión simple e iterativo para probar cambios en procesos o soluciones a problemas, e impulsar su optimización continua a través del tiempo. Zapata. (2016)	Se propone en la definición operacional que vincula la Dimensión Actuar en procesos con la categoría de Actuar y sus respectivas Sub Categorías.	Actuar	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones correctivas. • Mejora Continua. • Transversalizar

Procesamiento de datos

Primer grupo: Administrativos que actualmente tienen vínculo laboral				
Pregunta 1	Respuesta Administrativo 1	Respuesta Administrativo 2	Respuesta Administrativo 3	Respuesta Administrativo 4
¿Como entiende usted la aplicación de la planificación, ejecución, seguimiento, actuar por procesos en su área de trabajo?	Entiendo qué tiene una aplicación y que está relacionada con todo lo que tiene que ver con la administración de las áreas que se encuentran vinculadas en la municipalidad y que cada una sigue a la otra y se repiten cada vez	Que yo sepa son los pasos para conseguir cumplir el ciclo administrativo que nosotros en la oficina donde trabajamos debemos cumplir cada día	Son los pasos que corresponden a la gestión por procesos y que debemos seguir para cumplir los objetivos de la institución como también de la oficina del Área y a nivel de la municipalidad	En tiempo A qué se refiere estrategias para mejorar el trabajo que deben ser dirigidos por el responsable de área y cumplidos por los trabajadores
Pregunta 2	Respuesta Administrativo 1	Respuesta Administrativo 2	Respuesta Administrativo 3	Respuesta Administrativo 4
¿De qué manera	Viéndolo por ese lado y la gestión por	La gestión por procesos se aplica	Se consideran por medio de los	Se aplica en cada tarea que nos asignan

<p>considera la aplicación de la gestión por procesos en su área de trabajo?</p>	<p>procesos es todo lo que se ha dicho antes eso de planificar ejecución y seguimiento y todo lo que se ha dicho antes para qué se pueda lograr no, toda la misión visión de la municipalidad y dentro del propia área de trabajo</p>	<p>con todos los pasos y leyes que dictan cómo deben hacerse las cosas porque por ejemplo no todos piensan que los trámites se deben hacer con base legal sino a criterio propio cada uno muchas veces trabaja y eso es importante saber por qué se necesita más conocimiento para hacer bien las cosas</p>	<p>documentos qué Norman a la entidad y en la oficina porque cada área tiene su forma de trabajo y tiene su resolución de creación y allí se detalla la gestión por procesos</p>	<p>que tiene que estar enfocado en los objetivos de la municipalidad, considero que se aplica en cómo nos dan los trabajos y cada cosa que tenemos que hacer cada uno en el área de trabajo, aunque muchas veces esas cosas se repiten, pero cuando nos dan las tareas y cada uno cumple su función eso nos hace entender que no todos son indispensables y que cualquier rato nos pueden sacar</p>
--	---	---	--	---

Pregunta 3	Respuesta Administrativo 1	Respuesta Administrativo 2	Respuesta Administrativo 3	Respuesta Administrativo 4
<p>¿Qué consideraciones toma en cuenta en la planificación de los procesos de su área de trabajo?</p>	<p>Dentro de lo que corresponde al área se toma en cuenta para planificar los procesos por ejemplo cada día se tiene objetivos para cumplir actividades que dirige el jefe del gerente de la oficina, entonces, así como si tiene actividades diarias también se tiene actividades por mes y también se tiene lo que se van a corresponder actividades por meses digamos seis</p>	<p>En cuanto a planificar hacemos un cuadro qué es y gráfica de la pizarra de la oficina y ahí el gerente nos indica los lunes especialmente qué cosas tenemos que hacer durante la semana para alcanzar los objetivos que nos han puesto desde gerencia municipal porque ahí se coordina todo desde alcaldía y ellos nos dan tareas a nosotros qué cosa tenemos que hacer entonces</p>	<p>Qué se tome en cuenta en la planificación diaria y la planificación mensual y la planificación anual de acuerdo al plan operativo y de acuerdo a los objetivos o las actividades que se tengan de manera anual</p>	<p>Consideramos qué se debe planificar todos los días cada día cuando hay actividades importantes sea por el trabajo o las metas a cumplir o sea por los requerimientos que nos piden de las diferentes obras o también puede ser el tiempo y las responsabilidades que nos asigna el jefe y que todo se tiene que hacer con anticipación para que no haya problemas y que no</p>

	meses y también por año	en la pizarra aparece por día por hora por semana qué cosa tenemos que hacer		nos pongamos en apuros A última hora
Pregunta 4	Respuesta Administrativo 1	Respuesta Administrativo 2	Respuesta Administrativo 3	Respuesta Administrativo 4
¿Qué consideraciones toma en cuenta en la ejecución de los procesos de su área de trabajo?	Se toma en cuenta a partir de todo lo que se haya planificado dentro de lo que indicó el jefe el gerente y qué podemos hacer durante el día lo más parecido posible a lo que dice la Norma y coordinando con los compañeros de las otras oficinas	En la ejecución es cuando llega el día y tenemos que estar preparados ya como dice ya no son anotado ya no son avisado qué cosa hay que hacer entonces ese mismo día tiene que estar temprano antes de la hora y ejecutar como su mismo nombre indica todas las cosas que	Se ejecuta las actividades conforme al plan que se ha realizado en el paso anterior y es el momento en el que se hace realidad según las órdenes de la gerencia para poder cumplir con todos los objetivos trazados	Debe ser todo aquello que corresponde a realizar las tareas asignadas y qué tienen que ejecutarse de la mejor manera porque el jefe es quién vigila y él es el ejecutivo que controla que todos estén haciendo cómo se debe Cada uno hace seguimiento en su área de trabajo y

se han planificado en
El paso anterior

siempre nos dan el
encargo de hacer
seguimiento a los
trámites tanto de la
oficina como también
de las personas que
vienen a pedir
orientación a la
municipalidad, para
esto es necesario
tener un documento o
un cargo como le
dicen para continuar
haciendo seguimiento
y poder detectar en
qué oficina se
encuentra en manos
de quién De qué
trabajador jefe se
encuentra el trámite y
esto es necesario

				para agilizar el trabajo qué tenemos
Pregunta 5	Respuesta Administrativo 1	Respuesta Administrativo 2	Respuesta Administrativo 3	Respuesta Administrativo 4
¿Qué consideraciones toma en cuenta en el seguimiento de los procesos de su área de trabajo?	Siempre se hace seguimiento en todas las actividades y en todos los procesos que tenemos en cuenta en la oficina, siempre se hace seguimiento de todo trámite administrativo que nos indica el gerente de los mismos ciudadanos que vienen a consultar cómo está avanzando sus gestiones, a pesar de ser solamente preguntar a las oficinas en qué situación se encuentra este seguimiento hace que avanzan los trámites	Para hacer seguimiento puede hacer uno mismo cualquiera que tenga conocimiento del tema y para esto el gerente nos encarga hacer cuadros en excel donde indique el trámite que estamos haciendo el responsable que uno está manejando su teléfono en qué oficina se encuentra y en qué situación está el proyecto entonces tenemos que hacer seguimiento entrando a los sistemas públicos y también de manera presencial en las oficinas	Se toman en cuenta los sistemas de control y las personas encargadas con tablas excel que se mantienen actualizadas y dirigidos por un jefe de área	Cada uno hace seguimiento en su área de trabajo y siempre nos dan el encargo de hacer seguimiento a los trámites tanto de la oficina como también de las personas que vienen a pedir orientación a la municipalidad, para esto es necesario tener un documento o un cargo como le dicen para continuar haciendo seguimiento
Pregunta 6	Respuesta Administrativo 1	Respuesta Administrativo 2	Respuesta Administrativo 3	Respuesta Administrativo 4

<p>¿Qué consideraciones toma en cuenta en el actuar según procesos en su área de trabajo?</p>	<p>En lo que corresponde actual es lo mismo que nosotros ejecutamos aunque más en actividades pequeñas porque yo entiendo ejecución como si fuera algo grande algo que tiene que ver con planes anuales y así, pero lo que tiene que ver con actuar es lo que hacemos a diario cada cosita que portada para cumplir con el objetivo</p>	<p>Es cuando tomamos las decisiones más importantes para poder cumplir todo lo que nos hemos propuesto porque las cosas no aparecen de la nada hay que actuar para hacerlo realidad</p>	<p>Son las cosas que se tienen que hacer para mejorar continuamente es parecido a la ejecución, pero se tiene que hacer en el sentido que se pueda corregir todo lo que ya se tiene conocimiento y se pueda mejorar cada vez más el trabajo</p>	<p>Se toma en cuenta todo lo que se coordina con Los jefes de área por ejemplo mi jefe de área que se pone de acuerdo cómo es que se va a trabajar con los otros jefes de logística de personal o los otros jefes superiores no como la gerencia municipal y el actuar es lo que se toman sus decisiones y lo hacen pues de manera anticipada y eso es lo que hace realidad el trabajo para hacerlo coordinadamente sin caer en apuros tratando de no fallar en nada</p>
---	---	---	---	--

<p>Segundo grupo: Funcionarios responsables.</p>			
<p>Pregunta 1</p>	<p>Respuesta Funcionario 1</p>	<p>Respuesta Funcionario 2</p>	<p>Respuesta Funcionario 3</p>

<p>¿Como entiende usted el enfoque de la gestión por procesos en los gobiernos locales, según la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública?</p>	<p>Según cómo indica la norma del decreto supremo 04 del año 2013 es deber de los gobiernos locales disponer mecanismos recursos y funcionarios que promuevan la implementación de la gestión por procesos en las distintas dependencias del gobierno municipal. Está se refiere a la implementación del trabajo enfocado en objetivos y simplificación del estado respetando distintos pilares de manera que se logre hacer más sencillo los trámites de gobierno simplificar los y de esta manera lograr mayor productividad y economía en la dispensación de recursos</p>	<p>Son aquellas etapas en las que se desarrolla un modelo de gestión el cual como los diversos modelos ya sean del PMP, BIM o de las diversas metodologías de gestión, la gestión por procesos se viene implementando en la municipalidad especialmente en el área que tiene idoneidad para desempeñar las funciones administrativas mediante procesos y mediante una base legal que dicta la reforma y modernización del estado</p>	<p>Se refiere a la modernización de la gestión pública en la que se implementa en todas las áreas todo lo que corresponde al gobierno electrónico tanto las aplicaciones como también los softwares y las plataformas en las que para estos días se realiza todo de manera electrónica y de esta manera se reforma y moderniza el estado</p>

Pregunta 2	Respuesta Funcionario 1	Respuesta Funcionario 2	Respuesta Funcionario 3
<p>¿De qué manera considera la aplicación de la gestión por procesos en su área de trabajo?</p>	<p>La gestión por procesos tiene distintas modalidades de aplicación en las diversas dependencias de la municipalidad, en el caso de la gerencia de administración y finanzas es aplicado especialmente mediante la disposición de recursos electrónicos que van de la mano con la modernización de la gestión de trámites administrativos y juntamente con ello la adecuación a la reciente implementación del gobierno electrónico, en ese sentido la gestión por procesos tomó lugar cuando se desarrollan actividades mediante el apoyo de los</p>	<p>Tal y como se ha manifestado según la coyuntura actual derivada de la presencia de la pandemia del COVID-19 momento en el cual se pudo evidenciar la gran necesidad de la modernización del estado y la disposición de herramientas tecnológicas electrónicas que permita agilizar los procesos y exponer a los contribuyentes, es en ese sentido que toma relevancia la necesidad de simplificar los procesos y aplicar estrategias tecnológicas que simplifiquen y al mismo tiempo se evidencia con prescindible son muchos puestos de trabajo los cuales fueron reemplazados</p>	<p>Se aplica de diferentes formas pues el poder ejecutivo ha dispuesto bastantes herramientas para que se pueda hacer realidad mediante las páginas en las que todo se trabaja de manera virtual como las mesas de partes virtual y los correos electrónicos como también las plataformas del PRESET en el caso de saneamiento básico y sus equivalentes en las diversas modalidades de gestión y obras que se tenga en cuenta</p>

	sistemas administrativos y los aplicativos de gestión de seguimiento y los softwares que permiten un adecuado control y desempeño de las funciones	completamente por la tecnología	
Pregunta 3	Respuesta Funcionario 1	Respuesta Funcionario 2	Respuesta Funcionario 3
¿Qué consideraciones toma en cuenta en la planificación de los procesos de su área de trabajo?	Se toman en cuenta la planificación de actividades de acuerdo al plan operativo anual y al presupuesto participativo, de manera que todas las actividades anuales que se encuentran divididas de manera mensual tiene sus propios objetivos y metas y su respectivo responsables, quienes a su vez delegan funciones a los colaboradores de su propia dependencia y de	En el área de trabajo se desarrollan los planes que justifica una planificación de procesos de manera oportuna y que logran el cumplimiento de los objetivos tanto del área de trabajo como también alineado con la institución y la entidad, para ello existe toda la estrategia que desarrolle alineado con el presupuesto participativo, plan desarrollo urbano, plan de desarrollo	Se planifican tomando en cuenta las responsabilidades legales que son derivados de los planes operativos y presupuesto participativo de la municipalidad distrital como también de la municipalidad provincial y del gobierno regional

	esa manera se desempeña el asunción según el perfil profesional y según los objetivos planteados de manera colectiva a nivel institucional y el nivel de la gerencia	económico y presupuesto de apertura, el plan de desarrollo concertado y el plan de desarrollo urbano como también el plan de desarrollo rural entre otros	
Pregunta 4	Respuesta Funcionario 1	Respuesta Funcionario 2	Respuesta Funcionario 3
¿Qué consideraciones toma en cuenta en la ejecución de los procesos de su área de trabajo?	Se toman en cuenta las funciones que deben desempeñar cada trabajador del área donde además de evaluarse su perfil se debe compatibilizar la generación de puestos mediante los términos y referencia que detallan las funciones a realizar el perfil del personal competente de manera que todos se encuentra alineados con la	Se toman en cuenta tareas que están relacionadas entre sí y todas se complementan al mismo tiempo que alimenta al proceso que debe ser continuado en la siguiente área o también debe ser coherente con la misión y visión de la institución cosa que de esta manera como las demás gerencias y las demás áreas todas se alinean en un	Se tome en cuenta todo lo que dice la ley de las municipalidades y los términos de referencia que dispongan los jefes de área quiénes hacen el requerimiento de personal y quiénes tienen que redactar los términos de referencia en coherencia con los planes institucionales a corto y largo plazo

	inyección y visión institucional y de este modo también en el término de referencia se añade la base legal que fundamenta requerimiento del puesto y el sustento de dichas funciones	mismo objetivo haciendo un proceso mayor en toda la entidad y todo esto se realiza en favor del contribuyente	
Pregunta 5	Respuesta Funcionario 1	Respuesta Funcionario 2	Respuesta Funcionario 3
¿Qué consideraciones toma en cuenta en el seguimiento de los procesos de su área de trabajo?	Se realiza en coordinación con el equipo administrativo quiénes tiene en cartera los trámites y gestiones y así como también los proyectos de los cuales se debe realizar seguimiento apoyados en los cargos documentarios y en las plataformas de los diferentes ministerios que dan soporte a los proyectos para los cuales se trabaja a nivel de la	Se toman en cuenta diferentes sistemas de gestión los cuales se encuentran vinculados con el Ministerio de economía y con la información de obras que se requiere para ver los requisitos a cumplir y cuáles de los mismos ya se lograron realizar mediante los responsables y las áreas en cada gerencia, nuestra mayor potencialidad de gestión se encuentra en la construcción	Cómo ahora en la reforma del estado todo es electrónico para poder hacer los seguimientos uno lo puede realizar de lugar en el que se encuentre y de manera remota en tiempo real , entonces se evitan cualquier tipo de problemas debido a que ahora todas las gestiones lo puede ver cualquier persona que tenga el código de proyecto o que sepa ingresarán la plataforma de

	municipalidad y a nivel de la gerencia	de infraestructura y estas son las que mueven mayor presupuesto cómo también personal y es por ello que se toma especial énfasis en el seguimiento que se realiza para el cumplimiento de dichos proyectos de construcción	gobierno en ese sentido es más estricto el control y seguimiento
Pregunta 6	Respuesta Funcionario 1	Respuesta Funcionario 2	Respuesta Funcionario 3
¿Qué consideraciones toma en cuenta en el actuar según procesos en su área de trabajo?	Corresponde anda toma de decisiones según la retroalimentación que se obtenga a partir de los reportes de cómo Se realizaron los trabajos de ejecución sean a nivel de gestión o a nivel de ejecución de obras y los mismos que brindaran nuevas ideas para mejorar los procesos y de esta manera	Tal y como se había indicado en la etapa de ejecución aquí en el actuar vemos de manera detallada cuáles eran las acciones que se desarrollarán y fundamentaran los procesos	Se realiza en todo las acciones que complementan y construyen cada decisión que se toma de parte de los funcionarios y de parte de las autoridades como también del alcalde

	poder dar continuidad a la modernización del estado y a la adaptación del gobierno electrónico		
--	--	--	--

Tercer grupo: Autoridades del distrito.

Pregunta 1	Respuesta Autoridad 1	Respuesta Autoridad 2	Respuesta Autoridad 3
¿Como entiende usted la aplicación de la planificación, ejecución, seguimiento, actuar por procesos en su área de trabajo?	La gerencia de administración y finanzas es dependiente de la gerencia municipal y qué se encarga de manejar al personal como también al área logístico para abastecer a las diferentes áreas y Obras en sus requerimientos y poder alcanzar los objetivos que se proponen como municipalidad, se aplica la gestión por procesos en dicha área de manera que todos los gestiones y todas las actividades que se realizan tienen enfoque por resultados en el que se controla de manera mensual y anual todas las cosas que se hacen por ejemplo los requerimientos y el cumplimiento de metas	Bueno principalmente lo que entiendo es que se realiza para poder tener una mejora continua de los procesos es una imposición de parte de la organización del estado para poder desarrollar de manera más fácil y más rápido los procesos con los cuales Se atiende a la ciudadanía	Se entiende como la gestión que se realiza para poder mejorar todos los procesos de la institución municipal de acuerdo a lo que indica a nivel del poder ejecutivo con la política nacional de modernización de la gestión pública y que se enfoca en la atención a la población agilizando y volviendo más fácil los trámites, especialmente los planes administrativos

	institucionales de acuerdo al plan operativo institucional		
Pregunta 2	Respuesta Autoridad 1	Respuesta Autoridad 2	Respuesta Autoridad 3
¿De qué manera considera usted que se aplica la gestión por procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?	La gerencia de administración y finanzas es dependiente de la gerencia municipal y que se encarga de manejar al personal como también al área logístico para abastecer a las diferentes áreas y Obras en sus requerimientos y poder alcanzar los objetivos que se proponen como municipalidad, se aplica la gestión por procesos en dicha área de manera que todos los gestiones y todas las actividades que se realizan tienen enfoque por resultados en el que se controla de manera mensual y anual todas las cosas que se hacen por	Se aplica en la gerencia de administración la gestión por procesos mediante la atención al ciudadano, cuándo vienen los proveedores a hacer seguimiento por los servicios que vienen brindando sea por requerimiento o por adjudicaciones, entonces la gestión por procesos en la gerencia de administración se aplica cuando se quieren modernizar todas las atenciones y todos los trámites que se realizan allí para poder atender más rápido y más fácil al ciudadano	La gestión por procesos es un modelo de gestión diseñado por el gobierno central mediante nuestro actual presidente y qué al mismo tiempo se desarrolla con base en ejes fundamentales, tratando de orientar y articular a la entidad con todas las entidades municipales distritales y provinciales de manera que se pueda desarrollar mejores servicios para atender a la población.

	ejemplo los requerimientos y el cumplimiento de metas institucionales de acuerdo al plan operativo institucional		
Pregunta 3	Respuesta Autoridad 1	Respuesta Autoridad 2	Respuesta Autoridad 3
¿De qué manera considera usted que se planifican los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?	Se planifican los procesos de acuerdo al plan institucional y al plan operativo anual los cuales tienen que ver con el presupuesto participativo y mucha intervención de la población beneficiaria, debido a que en todas las cosas que se tienen organizadas como municipalidad todas son planificadas con anticipación de por lo menos un año cuando son a largo plazo y se realizan mediante las sesiones de consejo todo la planificación mensual y para las actividades de la municipalidad en nuestro distrito. En todos estos que se realizan antes de ejecutar son lo que se aplica la planificación de procesos en el municipio distrital de Kosñipata.	La gerencia de administración trabaja con su propio manual de funciones y ahí se detalla cómo es que se trabaja cada proceso de manera que no se puede realizar nada lo que uno quiera sino más al contrario se debe hacer todo cuánto dice el manual y ese manual está inspirado en la ley del procedimiento administrativo ley 27444 entonces todas sus funciones se encuentran regidas por la Norma	Considero que se planifican los procesos con base al plan territorial los mismos que tienen sus responsables quiénes están debidamente acreditados y también mediante el presupuesto participativo lo cual enfoca en qué se va a gastar los recursos de la municipalidad haciendo participar en la población Con qué cosa es lo que requieren y cuáles son sus expectativas y si están de acuerdo o no están de acuerdo con algo y para eso se desarrollan audiencias públicas, siempre tratando de cumplir con las metas a corto y largo plazo qué tiene que ver de la municipalidad con gobierno regional y gobierno central
Pregunta 4	Respuesta Autoridad 1	Respuesta Autoridad 2	Respuesta Autoridad 3
¿De qué manera	Los procesos se ejecutan mediante la dirección presidida	Los procesos en la municipalidad y en la gerencia	Los procesos se ejecutan de manera eficaz y eficiente

<p>considera usted que se ejecutan los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?</p>	<p>por el señor alcalde y por el concejo de regidores que como su nombre indica rigen el cumplimiento ejecutivo de todas las actividades y todas las metas en lo que se puede evaluar cada proceso cómo se está realizando cada procedimiento de acuerdo ala Norma y de acuerdo a lo que se ha planificado en el plan operativo anual y el presupuesto institucional, es así también que se trabaja junto con el área de planeamiento y presupuesto que trabaja de la mano con la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad.</p>	<p>se ejecutan de manera organizada en coordinación con todas las gerencias y dentro de la ley del procedimiento administrativo para evitar cualquier sanción administrativa y para que se pueda hacer apropiado seguimiento sin que nada salga de las manos asumiendo la responsabilidad cada gerente o cada jefe de área y por eso es que se contratan profesionales colegiados según su colegio profesional ellos ejecutan sus funciones asumiendo una responsabilidad</p>	<p>desarrollados dentro de su propio manual de procedimientos y funciones que está creado para la gerencia de administración y finanzas en los que se administran también la gerencia de personal y la oficina de archivo como también todo lo que corresponde a logística qué es el eje fundamental para abastecer a todas las áreas de la municipalidad y sobre todo a las obras tan importantes para nuestro distrito</p>
<p>Pregunta 5</p>	<p>Respuesta Autoridad 1</p>	<p>Respuesta Autoridad 2</p>	<p>Respuesta Autoridad 3</p>

<p>¿De qué manera considera usted que se hace seguimiento de los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?</p>	<p>El seguimiento de procesos dentro de la municipalidad se realiza mediante los sistemas por ejemplo de trámite administrativo que actualmente se trabaja con correo electrónico y mediante la mesa de partes virtual que ahora por sobre todo hemos tenido que implementar de mejor manera por la pandemia y que esto marcha de la mano con la política nacional de modernización del estado pues es una de sus estrategias, así para que cualquier persona de la población o de otras entidades del estado puedan hacer seguimiento y enterarse de cómo están haciendo sus trámites o presentar sus documentos por la mesa de partes virtual y allí mismo además de ser el trámite pueden hacer el seguimiento correspondiente</p>	<p>Considero que se hace seguimiento de manera oportuna y apropiada debido a que la municipalidad en la gerencia de administración tiene un sistema de seguimiento que trabaja con el Ministerio de economía y ahí se puede visualizar cómo van avanzando los proyectos o si están registrados o si tienen algún avance respecto a su trámite o cómo se está asignado el presupuesto, también los trabajadores y los funcionarios tienen sus propios archivos de seguimiento que mantienen actualizado al concejo de regidores y al Señor alcalde para saber en tiempo real cómo es que se está administrando las obras y los requerimientos como también los trámites administrativos del distrito de la provincia y de la región</p>	<p>Existen documentos de gestión que permiten hacer seguimiento a todos los proyectos todos los trámites que se vienen gestionando a nivel municipal como también con el gobierno regional y para ello se debe coordinar con el a municipalidad provincial, entonces los documentos de gestión están ingresados en el sistema de la municipalidad que se maneja en excel y que tiene actualizado según el área todo en las proyectos y todos sus requerimientos y todas las gestiones que se realizan sea para transferencia financiera o sea para ejecución mediante recursos propios de la municipalidad y todo esto pueda abastecer mediante la gerencia de administración y finanzas las obras o a las gestiones que sea necesario</p>
<p>Pregunta 6</p>	<p>Respuesta Autoridad 1</p>	<p>Respuesta Autoridad 2</p>	<p>Respuesta Autoridad 3</p>

<p>¿De qué manera considera usted que se toman decisiones (actuar) respecto a los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?</p>	<p>Se toman las decisiones en la municipalidad tanto como también en la gerencia de administración y finanzas, de forma conjunta con las demás gerencias con anticipación lo cual alimenta la planificación de procesos y todo se deciden de manera coordinada con el señor alcalde y las estrategias que estemos planificando junto con el concejo de regidores, siempre hay agenda que tratar para poder ver qué cosa es lo que más conviene a la población qué es la razón principal por la que venimos trabajando</p>	<p>Todas las decisiones tienen que ser evaluadas por el señor alcalde y por el concejo municipal qué es el cuerpo de regidores quién es tienen que tener evidencia y claridad de cómo se están planteando en las decisiones especialmente ahora estamos en fechas de aniversario y que se requiere bastante coordinación de manera ágil porque se toman bastantes decisiones ese mismo momento y tiene que tener conocimiento el señor alcalde para poder autorizar, en la gerencia de administración y finanzas de igual manera se tiene que informar apropiadamente y detalladamente por medio de su señor gerente hacia el consejo y hacia alcaldía y de esta manera evitar cualquier tipo de confusión y tratar de tomar la mejor decisión porque el señor alcalde es quién tiene mayor cercanía a la población y es quién debe evaluar cada cosa que se esté haciendo en el área</p>	<p>Considero que todas las decisiones se apoyan principalmente en Los profesionales de las diversas áreas los cuales son especialistas de manera técnica en cómo se administra la municipalidad y quién es principalmente los regidores y el señor alcalde nos apoyamos para ver qué es lo que más nos conviene pues ellos toman decisiones asumiendo una responsabilidad y también haciéndole tomar decisiones correctas al Señor alcalde para evitar cualquier problema legal y trabajando en conjunto</p>
---	---	---	--

Anexo: Matriz de entrevistas codificadas

En la gestión de respuestas recabadas a partir de las entrevistas, se otorgan colores, que atribuyen la identidad a modo de código de concurrencia en las respuestas de los entrevistados, es entendido que las respuestas similares se resaltarán en el mismo color y así se codificarán concurriendo los temas que se abordan en cada respuesta y de esta manera hacer realidad su compatibilización hasta brindar la respuesta a los problemas de investigación.

Entrevistado Respuesta 01	Amarillo
Entrevistado Respuesta 02	Verde
Entrevistado Respuesta 03	Marron
Entrevistado Respuesta 04	Celeste
Entrevistado Respuesta 05	Violeta
Entrevistado Respuesta 06	Plomo

Primer grupo: Administrativos que actualmente tienen vínculo laboral				
Pregunta 1	Respuesta Administrativo 1	Respuesta Administrativo 2	Respuesta Administrativo 3	Respuesta Administrativo 4
¿Como entiende usted la aplicación de la planificación, ejecución,	Entiendo qué tiene una aplicación y que está relacionada con todo lo que tiene que ver con la	Que yo sepa son los pasos para conseguir cumplir el ciclo administrativo que nosotros en la oficina	Son los pasos que corresponden a la gestión por procesos y que debemos seguir para cumplir los	En tiempo A qué se refiere estrategias para mejorar el trabajo que deben ser dirigidos por el

<p>seguimiento, actuar por procesos en su área de trabajo?</p>	<p>administración de las áreas que se encuentran vinculadas en la municipalidad y que cada una sigue a la otra y se repiten cada vez</p>	<p>donde trabajamos debemos cumplir cada día</p>	<p>objetivos de la institución como también de la oficina del Área y a nivel de la municipalidad</p>	<p>responsable de área y cumplidos por los trabajadores</p>
<p>Pregunta 2</p>	<p>Respuesta Administrativo 1</p>	<p>Respuesta Administrativo 2</p>	<p>Respuesta Administrativo 3</p>	<p>Respuesta Administrativo 4</p>
<p>¿De qué manera considera la aplicación de la gestión por procesos en su área de trabajo?</p>	<p>Viéndolo por ese lado y la gestión por procesos es todo lo que se ha dicho antes eso de planificar ejecución y seguimiento y todo lo que se ha dicho antes para que se pueda lograr no, todos los misión visión de la municipalidad y dentro del propio área de trabajo</p>	<p>La gestión por procesos se aplica con todos los pasos y leyes que dictan cómo deben hacerse las cosas porque por ejemplo no todos piensan que los trámites se deben hacer con base legal sino a criterio propio cada uno muchas veces trabaja y eso es importante saber porqué se necesita más conocimiento para hacer bien las cosas</p>	<p>Se consideran por medio de los documentos que Norman a la entidad y en la oficina porque cada área tiene su forma de trabajo y tiene su resolución de creación y allí se detalla la gestión por procesos</p>	<p>Se aplica en cada tarea que nos asignan que tiene que estar enfocado en los objetivos de la municipalidad, considero que se aplica en cómo nos dan los trabajos y cada cosa que tenemos que hacer cada uno en el área de trabajo, aunque muchas veces esas cosas se repiten, pero cuando nos dan las tareas y cada uno cumple su función eso nos hace entender que no todos son indispensables y que</p>

				cualquier rato nos pueden sacar
Pregunta 3	Respuesta Administrativo 1	Respuesta Administrativo 2	Respuesta Administrativo 3	Respuesta Administrativo 4
¿Qué consideraciones toma en cuenta en la planificación de los procesos de su área de trabajo?	Dentro de lo que corresponde al área se toma en cuenta para planificar los procesos por ejemplo cada día se tiene objetivos para cumplir actividades que dirige el jefe del gerente de la oficina, entonces así como si tiene actividades diarias también se tiene actividades por mes y también se tiene lo que se van a corresponder actividades por meses digamos seis meses y también por año	En cuanto a planificar hacemos un cuadro qué es y gráfica de la pizarra de la oficina y ahí el gerente nos indica los lunes especialmente qué cosas tenemos que hacer durante la semana para alcanzar los objetivos que nos han puesto desde gerencia municipal porque ahí se coordina todo desde alcaldía y ellos nos dan tareas a nosotros qué cosa tenemos que hacer entonces en la pizarra aparece por día por hora por semana qué cosa tenemos que hacer	Qué se tome en cuenta en la planificación diaria y la planificación mensual y la planificación anual de acuerdo al plan operativo y de acuerdo a los objetivos o las actividades que se tengan de manera anual	Consideramos qué se debe planificar todos los días cada día cuando hay actividades importantes sea por el trabajo o las metas a cumplir o sea por los requerimientos que nos piden de las diferentes obras o también puede ser el tiempo y las responsabilidades que nos asigna el jefe y que todo se tiene que hacer con anticipación para que no haya problemas y que no nos pongamos en apuros A última hora

Pregunta 4	Respuesta Administrativo 1	Respuesta Administrativo 2	Respuesta Administrativo 3	Respuesta Administrativo 4
<p>¿Qué consideraciones toma en cuenta en la ejecución de los procesos de su área de trabajo?</p>	<p>Se toma en cuenta a partir de todo lo que se haya planificado dentro de lo que indicó el jefe el gerente y qué podemos hacer durante el día lo más parecido posible a lo que dice la Norma y coordinando con los compañeros de las otras oficinas</p>	<p>En la ejecución es cuando llega el día y tenemos que estar preparados ya como dice ya no son anotado ya no son avisado qué cosa hay que hacer entonces ese mismo día tiene que estar temprano antes de la hora y ejecutar como su mismo nombre indica todas las cosas que se han planificado en El paso anterior</p>	<p>Se ejecuta las actividades conforme al plan que se ha realizado en el paso anterior y es el momento en el que se hace realidad según las órdenes de la gerencia para poder cumplir con todos los objetivos trazados</p>	<p>Debe ser todo aquello que corresponde a realizar las tareas asignadas y que tienen que ejecutarse de la mejor manera porque el jefe es quien vigila y él es el ejecutivo que controla que todos estén haciendo cómo se debe</p> <p>Cada uno hace seguimiento en su área de trabajo y siempre nos dan el encargo de hacer seguimiento a los trámites tanto de la oficina como también de las personas que vienen a pedir orientación a la municipalidad, para</p>

				<p>esto es necesario tener un documento o un cargo como le dicen para continuar haciendo seguimiento y poder detectar en qué oficina se encuentra en manos de quién De qué trabajador jefe se encuentra el trámite y esto es necesario para agilizar el trabajo qué tenemos</p>
Pregunta 5	Respuesta Administrativo 1	Respuesta Administrativo 2	Respuesta Administrativo 3	Respuesta Administrativo 4
<p>¿Qué consideraciones toma en cuenta en el seguimiento de los procesos de su área de trabajo?</p>	<p>Siempre se hace seguimiento en todas las actividades y en todos los procesos que tenemos en cuenta en la oficina, siempre se hace seguimiento de todo trámite administrativo que nos indica el</p>	<p>Para hacer seguimiento puede hacer uno mismo cualquiera que tenga conocimiento del tema y para esto el gerente nos encarga hacer cuadros en excel donde indique el trámite que</p>	<p>Se toman en cuenta los sistemas de control y las personas encargadas con tablas excel que se mantienen actualizadas y dirigidos por un jefe de área</p>	<p>Cada uno hace seguimiento en su área de trabajo y siempre nos dan el encargo de hacer seguimiento a los trámites tanto de la oficina como también de las personas que vienen a pedir</p>

	<p>gerente de los mismos ciudadanos que vienen a consultar cómo está avanzando sus gestiones, a pesar de ser solamente preguntar a las oficinas en qué situación se encuentra este seguimiento hace que avanza los trámites</p>	<p>estamos haciendo el responsable que uno está manejando su teléfono en qué oficina se encuentra y en qué situación está el proyecto entonces tenemos que hacer seguimiento entrando a los sistemas públicos y también de manera presencial en las oficinas</p>		<p>orientación a la municipalidad, para esto es necesario tener un documento o un cargo como le dicen para continuar haciendo seguimiento</p>
Pregunta 6	Respuesta Administrativo 1	Respuesta Administrativo 2	Respuesta Administrativo 3	Respuesta Administrativo 4
<p>¿Qué consideraciones toma en cuenta en el actuar según procesos en su área de trabajo?</p>	<p>En lo que corresponde actual es lo mismo que nosotros ejecutamos aunque más en actividades pequeñas porque yo entiendo ejecución como si fuera algo grande algo que tiene que ver con planes anuales y así, pero lo que tiene que ver con actuar es lo que hacemos a diario cada cosita que</p>	<p>Es cuando tomamos las decisiones más importantes para poder cumplir todo lo que nos hemos propuesto porque las cosas no aparecen de la nada hay que actuar para hacerlo realidad</p>	<p>Son las cosas que se tienen que hacer para mejorar continuamente es parecido a la ejecución, pero se tiene que hacer en el sentido que se pueda corregir todo lo que ya se tiene conocimiento y se pueda mejorar cada vez más el trabajo</p>	<p>Se toma en cuenta todo lo que se coordina con Los jefes de área por ejemplo mi jefe de área que se pone de acuerdo cómo es que se va a trabajar con los otros jefes de logística de personal o los otros jefes superiores no como la gerencia municipal y el actuar es lo que se toman sus decisiones y lo hacen pues de</p>

	portada para cumplir con el objetivo			manera anticipada y eso es lo que hace realidad el trabajo para hacerlo coordinadamente sin caer en apuros tratando de no fallar en nada
--	--------------------------------------	--	--	--

Segundo grupo: Funcionarios responsables.			
Pregunta 1	Respuesta Funcionario 1	Respuesta Funcionario 2	Respuesta Funcionario 3
¿Como entiende usted el enfoque de la gestión por procesos en los gobiernos locales, según la Política Nacional de Modernización de la	Según cómo indica la norma del decreto supremo 04 del año 2013 es deber de los gobiernos locales disponer mecanismos recursos y funcionarios que promuevan la implementación de la gestión por procesos en las distintas dependencias del gobierno municipal. Está se refiere a la implementación del trabajo enfocado en objetivos y	Son aquellas etapas en las que se desarrolla un modelo de gestión el cual como los diversos modelos ya sean del PMP, BIM o de las diversas metodologías de gestión, la gestión por procesos se viene implementando en la municipalidad especialmente en el área que tiene idoneidad para desempeñar las funciones administrativas	Se refiere a la modernización de la gestión pública en la que se implementa en todas las áreas todo lo que corresponde al gobierno electrónico tanto las aplicaciones como también los softwares y las plataformas en las que para estos días se realiza todo de manera electrónica y de esta manera se reforma y moderniza el estado

Gestión Pública?	simplificación del estado respetando distintos pilares de manera que se logre hacer más sencillo los trámites de gobierno simplificar los y de esta manera lograr mayor productividad y economía en la dispensación de recursos	mediante procesos y mediante una base legal que dicta la reforma y modernización del estado	
Pregunta 2	Respuesta Funcionario 1	Respuesta Funcionario 2	Respuesta Funcionario 3
¿De qué manera considera la aplicación de la gestión por procesos en su área de trabajo?	La gestión por procesos tiene distintas modalidades de aplicación en las diversas dependencias de la municipalidad, en el caso de la gerencia de administración y finanzas es aplicado especialmente mediante la disposición de recursos electrónicos que van de la mano con la modernización de	Tal y como se ha manifestado según la coyuntura actual derivada de la presencia de la pandemia del COVID-19 momento en el cual se pudo evidenciar la gran necesidad de la modernización del estado y la disposición de herramientas tecnológicas electrónicas que permita agilizar los procesos y exponer	Se aplica de diferentes formas pues el poder ejecutivo ha dispuesto bastantes herramientas para que se pueda hacer realidad mediante las páginas en las que todo se trabaja de manera virtual como las mesas de partes virtual y los correos electrónicos como también las plataformas del PRESET en el caso de

	<p>la gestión de trámites administrativos y juntamente con ello la adecuación a la reciente implementación del gobierno electrónico, en ese sentido la gestión por procesos tomó lugar cuando se desarrollan actividades mediante el apoyo de los sistemas administrativos y los aplicativos de gestión de seguimiento y los softwares que permiten un adecuado control y desempeño de las funciones</p>	<p>a los contribuyentes, es en ese sentido que toma relevancia la necesidad de simplificar los procesos y aplicar estrategias tecnológicas que simplifiquen y al mismo tiempo se evidencia con prescindible son muchos puestos de trabajo los cuales fueron reemplazados completamente por la tecnología</p>	<p>saneamiento básico y sus equivalentes en las diversas modalidades de gestión y obras que se tenga en cuenta</p>
Pregunta 3	Respuesta Funcionario 1	Respuesta Funcionario 2	Respuesta Funcionario 3

<p>¿Qué consideraciones toma en cuenta en la planificación de los procesos de su área de trabajo?</p>	<p>Se toman en cuenta la planificación de actividades de acuerdo al plan operativo anual y al presupuesto participativo, de manera que todas las actividades anuales que se encuentran divididas de manera mensual tiene sus propios objetivos y metas y su respectivo responsables, quiénes a su vez delegan funciones a los colaboradores de su propia dependencia y de esa manera se desempeña el asunción según el perfil profesional y según los objetivos planteados de manera colectiva a nivel institucional y el nivel de la gerencia</p>	<p>En el área de trabajo se desarrollan los planes que justifica una planificación de procesos de manera oportuna y que logran el cumplimiento de los objetivos tanto del área de trabajo como también alineado con la institución y la entidad, para ello existe toda la estrategia que desarrolle alineado con el presupuesto participativo, plan desarrollo urbano, plan de desarrollo económico y presupuesto de apertura, el plan de desarrollo concertado y el plan de desarrollo urbano como también el plan de desarrollo rural entre otros</p>	<p>Se planifican tomando en cuenta las responsabilidades legales que son derivados de los planes operativos y presupuesto participativo de la municipalidad distrital como también de la municipalidad provincial y del gobierno regional</p>
---	--	---	---

Pregunta 4	Respuesta Funcionario 1	Respuesta Funcionario 2	Respuesta Funcionario 3
<p>¿Qué consideraciones toma en cuenta en la ejecución de los procesos de su área de trabajo?</p>	<p>Se toman en cuenta las funciones que deben desempeñar cada trabajador del área donde además de evaluarse su perfil se debe compatibilizar la generación de puestos mediante los términos y referencia que detallan las funciones a realizar el perfil del personal competente de manera que todos se encuentra alineados con la inyección y visión institucional y de este modo también en el término de referencia se añade la base legal que fundamenta requerimiento del puesto y el sustento de dichas funciones</p>	<p>Se toman en cuenta tareas que están relacionadas entre sí y todas se complementan al mismo tiempo que alimenta al proceso que debe ser continuado en la siguiente área o también debe ser coherente con la misión y visión de la institución cosa que de esta manera como las demás gerencias y las demás áreas todas se alinean en un mismo objetivo haciendo un proceso mayor en toda la entidad y todo esto se realiza en favor del contribuyente</p>	<p>Se tome en cuenta todo lo que dice la ley de las municipalidades y los términos de referencia que dispongan los jefes de área quiénes hacen el requerimiento de personal y quiénes tienen que redactar los términos de referencia en coherencia con los planes institucionales a corto y largo plazo</p>
Pregunta 5	Respuesta Funcionario 1	Respuesta Funcionario 2	Respuesta Funcionario 3

<p>¿Qué consideraciones toma en cuenta en el seguimiento de los procesos de su área de trabajo?</p>	<p>Se realiza en coordinación con el equipo administrativo quiénes tiene en cartera los trámites y gestiones y así como también los proyectos de los cuales se debe realizar seguimiento apoyados en los cargos documentarios y en las plataformas de los diferentes ministerios que dan soporte a los proyectos para los cuales se trabaja a nivel de la municipalidad y a nivel de la gerencia</p>	<p>Se toman en cuenta diferentes sistemas de gestión los cuales se encuentran vinculados con el Ministerio de economía y con la información de obras que se requiere para ver los requisitos a cumplir y cuáles de los mismos ya se lograron realizar mediante los responsables y las áreas en cada gerencia, nuestra mayor potencialidad de gestión se encuentra en la construcción de infraestructura y estas son las que mueven mayor presupuesto cómo también personal y es por ello que se toma especial énfasis en el seguimiento que se realiza para el cumplimiento de dichos proyectos de construcción</p>	<p>Cómo ahora en la reforma del estado todo es electrónico para poder hacer los seguimientos uno lo puede realizar de lugar en el que se encuentre y de manera remota en tiempo real , entonces se evitan cualquier tipo de problemas debido a que ahora todas las gestiones lo puede ver cualquier persona que tenga el código de proyecto o que sepa ingresarán la plataforma de gobierno en ese sentido es más estricto el control y seguimiento</p>
---	--	---	---

Pregunta 6	Respuesta Funcionario 1	Respuesta Funcionario 2	Respuesta Funcionario 3
<p>¿Qué consideraciones toma en cuenta en el actuar según procesos en su área de trabajo?</p>	<p>Corresponde anda toma de decisiones según la retroalimentación que se obtenga a partir de los reportes de cómo Se realizaron los trabajos de ejecución sean a nivel de gestión o a nivel de ejecución de obras y los mismos que brindaran nuevas ideas para mejorar los procesos y de esta manera poder dar continuidad a la modernización del estado y a la adaptación del gobierno electrónico</p>	<p>Tal y como se había indicado en la etapa de ejecución aquí en el actuar vemos de manera detallada cuáles eran las acciones que se desarrollarán y fundamentaran los procesos</p>	<p>Se realiza en todo las acciones que complementan y construyen cada decisión que se toma de parte de los funcionarios y de parte de las autoridades como también del alcalde</p>

Tercer grupo: Autoridades del distrito.

Pregunta 1	Respuesta Autoridad 1	Respuesta Autoridad 2	Respuesta Autoridad 3
<p>¿Como entiende usted la aplicación de la planificación, ejecución, seguimiento, actuar por procesos en su área de trabajo?</p>	<p>La gerencia de administración y finanzas es dependiente de la gerencia municipal y qué se encarga de manejar al personal como también al área logístico para abastecer a las diferentes áreas y Obras en sus requerimientos y poder alcanzar los objetivos que se proponen como municipalidad, se aplica la gestión por procesos en dicha área de manera que todos los gestiones y todas las actividades que se realizan tienen enfoque por resultados en el que se controla de manera mensual y anual todas las cosas que se hacen por</p>	<p>Bueno principalmente lo que entiendo es que se realiza para poder tener una mejora continua de los procesos es una imposición de parte de la organización del estado para poder desarrollar de manera más fácil y más rápido los procesos con los cuales Se atiende a la ciudadanía</p>	<p>Se entiende como la gestión que se realiza para poder mejorar todos los procesos de la institución municipal de acuerdo a lo que indica a nivel del poder ejecutivo con la política nacional de modernización de la gestión pública y que se enfoca en la atención a la población agilizando y volviendo más fácil los trámites, especialmente los planes administrativos</p>

	ejemplo los requerimientos y el cumplimiento de metas institucionales de acuerdo al plan operativo institucional		
Pregunta 2	Respuesta Autoridad 1	Respuesta Autoridad 2	Respuesta Autoridad 3
¿De qué manera considera usted que se aplica la gestión por procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?	La gerencia de administración y finanzas es dependiente de la gerencia municipal y que se encarga de manejar al personal como también al área logístico para abastecer a las diferentes áreas y Obras en sus requerimientos y poder alcanzar los objetivos que se proponen como municipalidad, se aplica la gestión por procesos en dicha área de manera que todos los gestiones y todas las actividades que se realizan tienen enfoque por resultados en el que se controla de manera mensual y anual todas las cosas que se hacen por	Se aplica en la gerencia de administración la gestión por procesos mediante la atención al ciudadano, cuándo vienen los proveedores a hacer seguimiento por los servicios que vienen brindando sea por requerimiento o por adjudicaciones, entonces la gestión por procesos en la gerencia de administración se aplica cuando se quieren modernizar todas las atenciones y todos los trámites que se realizan allí para poder atender más rápido y más fácil al ciudadano	La gestión por procesos es un modelo de gestión diseñado por el gobierno central mediante nuestro actual presidente y qué al mismo tiempo se desarrolla con base en ejes fundamentales, tratando de orientar y articular a la entidad con todas las entidades municipales distritales y provinciales de manera que se pueda desarrollar mejores servicios para atender a la población.

	ejemplo los requerimientos y el cumplimiento de metas institucionales de acuerdo al plan operativo institucional		
Pregunta 3	Respuesta Autoridad 1	Respuesta Autoridad 2	Respuesta Autoridad 3
¿De qué manera considera usted que se planifican los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?	Se planifican los procesos de acuerdo al plan institucional y al plan operativo anual los cuales tienen que ver con el presupuesto participativo y mucha intervención de la población beneficiaria, debido a que en todas las cosas que se tienen organizadas como municipalidad todas son planificadas con anticipación de por lo menos un año cuando son a largo plazo y se realizan mediante las sesiones de consejo todo la planificación mensual y para las actividades de la municipalidad en nuestro distrito . En todos estos que se realizan antes de ejecutar son lo que se aplica la planificación de procesos en el municipio distrital de Kosñipata.	La gerencia de administración trabaja con su propio manual de funciones y ahí se detalla cómo es que se trabaja cada proceso de manera que no se puede realizar nada lo que uno quiera sino más al contrario se debe hacer todo cuánto dice el manual y ese manual está inspirado en la ley del procedimiento administrativo ley 27444 entonces todas sus funciones se encuentran regidas por la Norma	Considero que se planifican los procesos con base al plan territorial los mismos que tienen sus responsables quiénes están debidamente acreditados y también mediante el presupuesto participativo lo cual enfoca en qué se va a gastar los recursos de la municipalidad haciendo participar en la población Con qué cosa es lo que requieren y cuáles son sus expectativas y si están de acuerdo o no están de acuerdo con algo y para eso se desarrollan audiencias públicas, siempre tratando de cumplir con las metas a corto y largo plazo qué tiene que ver de la municipalidad con gobierno regional y gobierno central
Pregunta 4	Respuesta Autoridad 1	Respuesta Autoridad 2	Respuesta Autoridad 3
¿De qué manera	Los procesos se ejecutan mediante la dirección presidida	Los procesos en la municipalidad y en la gerencia	Los procesos se ejecutan de manera eficaz y eficiente

<p>considera usted que se ejecutan los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?</p>	<p>por el señor alcalde y por el concejo de regidores que como su nombre indica rigen el cumplimiento ejecutivo de todas las actividades y todas las metas en lo que se puede evaluar cada proceso cómo se está realizando cada procedimiento de acuerdo ala Norma y de acuerdo a lo que se ha planificado en el plan operativo anual y el presupuesto institucional, es así también que se trabaja junto con el área de planeamiento y presupuesto que trabaja de la mano con la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad.</p>	<p>se ejecutan de manera organizada en coordinación con todas las gerencias y dentro de la ley del procedimiento administrativo para evitar cualquier sanción administrativa y para que se pueda hacer apropiado seguimiento sin que nada salga de las manos asumiendo la responsabilidad cada gerente o cada jefe de área y por eso es que se contratan profesionales colegiados según su colegio profesional ellos ejecutan sus funciones asumiendo una responsabilidad</p>	<p>desarrollados dentro de su propio manual de procedimientos y funciones que está creado para la gerencia de administración y finanzas en los que se administran también la gerencia de personal y la oficina de archivo como también todo lo que corresponde a logística qué es el eje fundamental para abastecer a todas las áreas de la municipalidad y sobre todo a las obras tan importantes para nuestro distrito</p>
<p>Pregunta 5</p>	<p>Respuesta Autoridad 1</p>	<p>Respuesta Autoridad 2</p>	<p>Respuesta Autoridad 3</p>

<p>¿De qué manera considera usted que se hace seguimiento de los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?</p>	<p>El seguimiento de procesos dentro de la municipalidad se realiza mediante los sistemas por ejemplo de trámite administrativo que actualmente se trabaja con correo electrónico y mediante la mesa de partes virtual que ahora por sobre todo hemos tenido que implementar de mejor manera por la pandemia y que esto marcha de la mano con la política nacional de modernización del estado pues es una de sus estrategias, así para que cualquier persona de la población o de otras entidades del estado puedan hacer seguimiento y enterarse de cómo están haciendo sus trámites o presentar sus documentos por la mesa de partes virtual y allí mismo además de ser el trámite pueden hacer el seguimiento correspondiente</p>	<p>Considero que se hace seguimiento de manera oportuna y apropiada debido a que la municipalidad en la gerencia de administración tiene un sistema de seguimiento que trabaja con el Ministerio de economía y ahí se puede visualizar cómo van avanzando los proyectos o si están registrados o si tienen algún avance respecto a su trámite o cómo se está asignado el presupuesto, también los trabajadores y los funcionarios tienen sus propios archivos de seguimiento que mantienen actualizado al concejo de regidores y al Señor alcalde para saber en tiempo real cómo es que se está administrando las obras y los requerimientos como también los trámites administrativos del distrito de la provincia y de la región</p>	<p>Existen documentos de gestión que permiten hacer seguimiento a todos los proyectos todos los trámites que se vienen gestionando a nivel municipal como también con el gobierno regional y para ello se debe coordinar con el a municipalidad provincial, entonces los documentos de gestión están ingresados en el sistema de la municipalidad que se maneja en excel y que tiene actualizado según el área todo en las proyectos y todos sus requerimientos y todas las gestiones que se realizan sea para transferencia financiera o sea para ejecución mediante recursos propios de la municipalidad y todo esto pueda abastecer mediante la gerencia de administración y finanzas las obras o a las gestiones que sea necesario</p>
<p>Pregunta 6</p>	<p>Respuesta Autoridad 1</p>	<p>Respuesta Autoridad 2</p>	<p>Respuesta Autoridad 3</p>

<p>¿De qué manera considera usted que se toman decisiones (actuar) respecto a los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?</p>	<p>Se toman las decisiones en la municipalidad tanto como también en la gerencia de administración y finanzas, de forma conjunta con las demás gerencias con anticipación lo cual alimenta la planificación de procesos y todo se deciden de manera coordinada con el señor alcalde y las estrategias que estemos planificando junto con el concejo de regidores, siempre hay agenda que tratar para poder ver qué cosa es lo que más conviene a la población qué es la razón principal por la que venimos trabajando</p>	<p>Todas las decisiones tienen que ser evaluadas por el señor alcalde y por el concejo municipal qué es el cuerpo de regidores quién es tienen que tener evidencia y claridad de cómo se están planteando en las decisiones especialmente ahora estamos en fechas de aniversario y que se requiere bastante coordinación de manera ágil porque se toman bastantes decisiones ese mismo momento y tiene que tener conocimiento el señor alcalde para poder autorizar, en la gerencia de administración y finanzas de igual manera se tiene que informar apropiadamente y detalladamente por medio de su señor gerente hacia el consejo y hacia alcaldía y de esta manera evitar cualquier tipo de confusión y tratar de tomar la mejor decisión porque el señor alcalde es quién tiene mayor cercanía a la población y es quién debe evaluar cada cosa que se esté haciendo en el área</p>	<p>Considero que todas las decisiones se apoyan principalmente en Los profesionales de las diversas áreas los cuales son especialistas de manera técnica en cómo se administra la municipalidad y quién es principalmente los regidores y el señor alcalde nos apoyamos para ver qué es lo que más nos conviene pues ellos toman decisiones asumiendo una responsabilidad y también haciéndole tomar decisiones correctas al Señor alcalde para evitar cualquier problema legal y trabajando en conjunto</p>
---	---	---	--

Leyenda: Una vez realizado la asignación de colores, a las respuestas que coinciden en criterio según la pregunta formulada, de esta manera se clasifican y se codifican para su posterior organización en respuesta a las preguntas de investigación y en cumplimiento de los objetivos propuestos.

Entrevistado Respuesta 01	Codigo	Amarillo
Entrevistado Respuesta 02	Codigo	Verde
Entrevistado Respuesta 03	Codigo	Marron
Entrevistado Respuesta 04	Codigo	Celeste
Entrevistado Respuesta 05	Codigo	Violeta
Entrevistado Respuesta 06	Codigo	Plomo

Primer grupo: Administrativos que actualmente tienen vínculo laboral		
Pregunta 1	Entrevistado	Respuesta: Código amarillo
¿Como entiende usted la aplicación de la planificación, ejecución, seguimiento, actuar por procesos en su área de trabajo?	Entrevistado 1	relacionada con todo lo que tiene que ver con la administración de las áreas que se encuentran vinculadas en la municipalidad
	Entrevistado 2	cumplir el ciclo administrativo que nosotros en la oficina donde trabajamos
	Entrevistado 3	Son los pasos que corresponden a la gestión por procesos y que debemos seguir para cumplir los objetivos
	Entrevistado 4	refiere estrategias para mejorar el trabajo qué deben ser dirigidos por el responsable
Pregunta 2	Entrevistado	Respuesta: Código verde
¿De qué manera considera la aplicación de la	Entrevistado 1	procesos es todo lo que se ha dicho antes eso de planificar ejecución y seguimiento y todo lo que se ha dicho antes para qué se pueda lograr

gestión por procesos en su área de trabajo?	Entrevistado 2	se aplica con todos los pasos y leyes que dictan cómo deben hacerse las cosas porque por ejemplo no todos piensan que los trámites se deben hacer con base legal sino a criterio propio
	Entrevistado 3	Se consideran por medio de los documentos que Norman a la entidad y en la oficina
	Entrevistado 4	En cada tarea que nos asignan que tiene que estar enfocado en los objetivos de la municipalidad,
Pregunta 3	Entrevistado	Respuesta: Código marron
¿Qué consideraciones toma en cuenta en la planificación de los procesos de su área de trabajo?	Entrevistado 1	por ejemplo cada día se tiene objetivos para cumplir actividades que dirige el jefe del gerente de la oficina, entonces así como si tiene actividades diarias también se tiene actividades por mes y también se tiene lo que se van a corresponder actividades por meses digamos seis meses y también por año
	Entrevistado 2	cuadro que es y gráfica de la pizarra de la oficina y ahí el gerente nos indica los lunes especialmente qué cosas tenemos que hacer durante la semana para alcanzar los objetivos
	Entrevistado 3	en la planificación diaria y la planificación mensual y la planificación anual de acuerdo al plan operativo y de acuerdo a los objetivos
	Entrevistado 4	planificar todos los días cada día cuando hay actividades importantes sea por el trabajo o las metas a cumplir o sea por los requerimientos que nos piden de las diferentes obras o también puede ser el tiempo y las responsabilidades que nos asigna el jefe
Pregunta 4	Entrevistado	Respuesta: Código celeste
¿Qué consideraciones toma en cuenta en la	Entrevistado 1	Se toma en cuenta a partir de todo lo que se haya planificado dentro de lo que indicó el jefe el gerente y qué podemos hacer durante el día lo más parecido posible a lo que dice la Norma

ejecución de los procesos de su área de trabajo?	Entrevistado 2	cuando llega el día y tenemos que estar preparados ya como dice ya no son anotado ya no son avisado qué cosa hay que hacer entonces ese mismo día
	Entrevistado 3	Se ejecuta las actividades conforme al plan que se ha realizado en el paso anterior y es el momento en el que se hace realidad según las órdenes de la gerencia para poder cumplir con todos los objetivos trazados
	Entrevistado 4	realizar las tareas asignadas y qué tienen que ejecutarse de la mejor manera porque el jefe es quién vigila y él es el ejecutivo que controla que todos esté haciendo
Pregunta 5	Entrevistado	Respuesta: Código violeta
¿Qué consideraciones toma en cuenta en el seguimiento de los procesos de su área de trabajo?	Entrevistado 1	a pesar de ser solamente preguntar a las oficinas en qué situación se encuentra este seguimiento hace que avanzan los trámites
	Entrevistado 2	hacer uno mismo cualquiera que tenga conocimiento del tema y para esto el gerente nos encarga hacer cuadros en excel donde indique el trámite que estamos haciendo el responsable que uno está manejando su teléfono en qué oficina se encuentra y en qué situación está el proyecto
	Entrevistado 3	sistemas de control y las personas encargadas con tablas excel qué se mantienen actualizadas
	Entrevistado 4	para esto es necesario tener un documento o un cargo como le dicen para continuar haciendo seguimiento
Pregunta 6	Entrevistado	Respuesta: Código plomo
¿Qué consideraciones toma en cuenta en el actuar según	Entrevistado 1	nosotros ejecutamos aunque más en actividades pequeñas porque yo entiendo ejecución como si fuera algo grande algo que tiene que ver con planes anuales
	Entrevistado 2	tomamos las decisiones más importantes para poder cumplir todo lo que nos hemos propuesto

procesos en su área de trabajo?	Entrevistado 3	las cosas que se tienen que hacer para mejorar continuamente es parecido a la ejecución, pero se tiene que hacer en el sentido que se pueda corregir todo lo que ya se tiene conocimiento
	Entrevistado 4	Se toma en cuenta todo lo que se coordina con Los jefes de área
Segundo grupo: Funcionarios responsables.		
Pregunta 1	Entrevistado	Respuesta: Código amarillo
¿Como entiende usted el enfoque de la gestión por procesos en los gobiernos locales, según la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública?	Entrevistado 1	Está se refiere a la implementación del trabajo enfocado en objetivos y simplificación del estado respetando distintos pilares de manera que se logre hacer más sencillo los trámites de gobierno simplificar los y de esta manera lograr mayor productividad y economía en la dispensación de recursos
	Entrevistado 2	Son aquellas etapas en las que se desarrolla un modelo de gestión el cual como los diversos modelos ya sean del PMP, BIM o de las diversas metodologías de gestión, la gestión por procesos se viene implementando en la municipalidad
	Entrevistado 3	Se refiere a la modernización de la gestión pública en la que se implementa en todas las áreas todo lo que corresponde al gobierno electrónico tanto las aplicaciones como también los softwares y las plataformas
Pregunta 2	Entrevistado	Respuesta: Código verde
¿De qué manera considera la aplicación de la gestión por procesos en su área de trabajo?	Entrevistado 1	mediante la disposición de recursos electrónicos que van de la mano con la modernización de la gestión de trámites administrativos y juntamente con ello la adecuación a la reciente implementación del gobierno electrónico,
	Entrevistado 2	simplificar los procesos y aplicar estrategias tecnológicas que simplifiquen y al mismo tiempo se evidencia con prescindible son muchos puestos de trabajo los cuales fueron reemplazados completamente por la tecnología

	Entrevistado 3	que se pueda hacer realidad mediante las páginas en las que todo se trabaja de manera virtual como las mesas de partes virtual y los correos electrónicos como también las plataformas del PRESET
Pregunta 3	Entrevistado	Respuesta: Código marron
¿Qué consideraciones toma en cuenta en la planificación de los procesos de su área de trabajo?	Entrevistado 1	actividades de acuerdo al plan operativo anual y al presupuesto participativo, de manera que todas las actividades anuales que se encuentran divididas de manera mensual tiene sus propios objetivos y metas y su respectivo responsables, quiénes a su vez delegan funciones a los colaboradores de su propia dependencia y de esa manera se desempeña el asunción según el perfil profesional
	Entrevistado 2	los planes que justifica una planificación de procesos de manera oportuna y que logran el cumplimiento de los objetivos tanto del área de trabajo como también alineado con la institución y la entidad
	Entrevistado 3	Se planifican tomando en cuenta las responsabilidades legales que son derivados de los planes operativos y presupuesto participativo de la municipalidad distrital como también de la municipalidad provincial y del gobierno regional
Pregunta 4	Entrevistado	Respuesta: Código celeste
¿Qué consideraciones toma en cuenta en la ejecución de los procesos de su área de trabajo?	Entrevistado 1	evaluarse su perfil se debe compatibilizar la generación de puestos mediante los términos y referencia que detallan las funciones a realizar el perfil del personal competente de manera que todos se encuentra alineados con la inyección y visión institucional
	Entrevistado 2	tareas que están relacionadas entre sí y todas se complementan al mismo tiempo que alimenta al proceso que debe ser continuado en la siguiente área o también debe ser coherente con la misión y visión de la institución

	Entrevistado 3	ley de las municipalidades y los términos de referencia que dispongan los jefes de área quiénes hacen el requerimiento de personal y quiénes tienen que redactar los términos de referencia en coherencia con los planes institucionales a corto y largo plazo
Pregunta 5	Entrevistado	Respuesta: Código violeta
¿Qué consideraciones toma en cuenta en el seguimiento de los procesos de su área de trabajo?	Entrevistado 1	apoyados en los cargos documentarios y en las plataformas de los diferentes ministerios que dan soporte a los proyectos para los cuales se trabaja a nivel de la municipalidad y a nivel de la gerencia
	Entrevistado 2	vinculados con el Ministerio de economía y con la información de obras que se requiere para ver los requisitos a cumplir y cuáles de los mismos ya se lograron realizar mediante los responsables y las áreas en cada gerencia, nuestra mayor potencialidad de gestión se encuentra en la construcción de infraestructura y estas son las que mueven mayor presupuesto cómo también personal y es por ello que se toma especial énfasis en el seguimiento que se realiza para el cumplimiento de dichos proyectos de construcción
	Entrevistado 3	cualquier persona que tenga el código de proyecto o que sepa ingresarán la plataforma de gobierno en ese sentido es más estricto el control y seguimiento
Pregunta 6	Entrevistado	Respuesta: Código plomo
¿Qué consideraciones toma en cuenta en el actuar según procesos en su área de trabajo?	Entrevistado 1	Corresponde anda toma de decisiones según la retroalimentación que se obtenga a partir de los reportes de cómo se realizaron los trabajos de ejecución sean a nivel de gestión o a nivel de ejecución de obras y los mismos que brindaran nuevas ideas para mejorar los procesos
	Entrevistado 2	Tal y como se había indicado en la etapa de ejecución aquí en el actuar vemos de manera detallada cuáles eran las acciones que se desarrollarán y fundamentaran los procesos

	Entrevistado 3	Se realiza en todo las acciones que complementan y construyen cada decisión que se toma de parte de los funcionarios y de parte de las autoridades como también del alcalde
Tercer grupo: Funcionarios responsables.		
Pregunta 1	Entrevistado	Respuesta: Código amarillo
¿Como entiende usted la aplicación de la planificación, ejecución, seguimiento, actuar por procesos en su área de trabajo?	Entrevistado 1	poder alcanzar los objetivos que se proponen como municipalidad, se aplica la gestión por procesos en dicha área de manera que todos los gestiones y todas las actividades que se realizan tienen enfoque por resultados en el que se controla de manera mensual y anual todas las cosas que se hacen por ejemplo los requerimientos y el cumplimiento de metas institucionales de acuerdo al plan operativo institucional
	Entrevistado 2	tener una mejora continua de los procesos es una imposición de parte de la organización del estado para poder desarrollar de manera más fácil y más rápido los procesos con los cuales Se atiende a la ciudadanía
	Entrevistado 3	Se entiende como la gestión que se realiza para poder mejorar todos los procesos de la institución municipal de acuerdo a lo que indica a nivel del poder ejecutivo con la política nacional de modernización de la gestión pública y que se enfoca en la atención a la población agilizando y volviendo más fácil
Pregunta 2	Entrevistado	Respuesta: Código verde
¿De qué manera considera usted que se aplica la gestión por procesos en la G.A.F. del Municipio	Entrevistado 1	todos los gestiones y todas las actividades que se realizan tienen enfoque por resultados en el que se controla de manera mensual y anual todas las cosas que se hacen por ejemplo los requerimientos y el cumplimiento de metas institucionales de acuerdo al plan operativo institucional

de el distrito Kosñipata?	Entrevistado 2	cuándo vienen los proveedores a hacer seguimiento por los servicios que vienen brindando sea por requerimiento o por adjudicaciones, entonces la gestión por procesos en la gerencia de administración se aplica cuando se quieren modernizar todas las atenciones y todos los trámites que se realizan allí para poder atender más rápido y más fácil al ciudadano
	Entrevistado 3	se desarrolla con base en ejes fundamentales, tratando de orientar y articular a la entidad con todas las entidades municipalidades distritales y provinciales de manera que se pueda desarrollar mejores servicios para atender a la población.
Pregunta 3	Entrevistado	Respuesta: Código marron
¿De qué manera considera usted que se planifican los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?	Entrevistado 1	Se planifican los procesos de acuerdo al plan institucional y al plan operativo anual los cuales tienen que ver con el presupuesto participativo y mucha intervención de la población beneficiaria
	Entrevistado 2	trabaja con su propio manual de funciones y ahí se detalla cómo es que se trabaja cada proceso de manera que no se puede realizar nada lo que uno quiera sino más al contrario se debe hacer todo cuánto dice el manual y ese manual está inspirado en la ley del procedimiento administrativo ley 27444
	Entrevistado 3	Considero que se planifican los procesos con base al plan territorial los mismos que tienen sus responsables quiénes están debidamente acreditados y también mediante el presupuesto participativo lo cual enfoca en qué se va a gastar los recursos de la municipalidad haciendo participar en la población
Pregunta 4	Entrevistado	Respuesta: Código celeste

¿De qué manera considera usted que se ejecutan los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?	Entrevistado 1	Los procesos se ejecutan mediante la dirección presidida por el señor alcalde y por el concejo de regidores que como su nombre indica rigen el cumplimiento ejecutivo de todas las actividades y todas las metas en lo que se puede evaluar cada proceso cómo se está realizando cada procedimiento de acuerdo ala Norma
	Entrevistado 2	Los procesos en la municipalidad y en la gerencia se ejecutan de manera organizada en coordinación con todas las gerencias y dentro de la ley del procedimiento administrativo para evitar cualquier sanción
	Entrevistado 3	Los procesos se ejecutan de manera eficaz y eficiente desarrollados dentro de su propio manual de procedimientos y funciones que está creado para la gerencia de administración y finanzas
Pregunta 5	Entrevistado	Respuesta: Código violeta
¿De qué manera considera usted que se hace seguimiento de los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?	Entrevistado 1	se trabaja con correo electrónico y mediante la mesa de partes virtual que ahora por sobre todo hemos tenido que implementar de mejor manera por la pandemia y que esto marcha de la mano con la política nacional de modernización del estado
	Entrevistado 2	seguimiento de manera oportuna y apropiada debido a que la municipalidad en la gerencia de administración tiene un sistema de seguimiento que trabaja con el Ministerio de economía y ahí se puede visualizar cómo van avanzando los proyectos o si están registrados o si tienen algún avance respecto a su trámite
	Entrevistado 3	Existen documentos de gestión que permiten hacer seguimiento a todos los proyectos todos los trámites que se vienen gestionando a nivel municipal como también con el gobierno regional
Pregunta 6	Entrevistado	Respuesta: Código plomo

<p>¿De qué manera considera usted que se toman decisiones (actuar) respecto a los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?</p>	Entrevistado 1	<p>Se toman las decisiones en la municipalidad tanto como también en la gerencia de administración y finanzas, de forma conjunta con las demás gerencias con anticipación lo cual alimenta la planificación de procesos y todo se deciden de manera coordinada con el señor alcalde</p>
	Entrevistado 2	<p>Todas las decisiones tienen que ser evaluadas por el señor alcalde y por el concejo municipal que es el cuerpo de regidores quién es tienen que tener evidencia y claridad de cómo se están planteando en las decisiones especialmente ahora estamos en fechas de aniversario</p>
	Entrevistado 3	<p>Considero que todas las decisiones se apoyan principalmente en Los profesionales de las diversas áreas los cuales son especialistas de manera técnica en cómo se administra la municipalidad y quién es principalmente los regidores y el señor alcalde nos apoyamos para ver qué es lo que más nos conviene</p>

Una vez realizado el análisis de las respuestas recabadas a los participantes de las entrevistas conformantes de la muestra seleccionada para los propósitos de la investigación, se genera la reducción de datos con enfoque en el resumen de ideas más importantes para dar consistencia a las afirmaciones que permitirán compatibilizar con los autores del marco teórico.

A partir del Primer grupo: Administrativos que actualmente tienen vínculo laboral: podemos afirmar

¿Como entiende usted la aplicación de la planificación, ejecución, seguimiento, actuar por procesos en su área de trabajo?

Respuesta 1

Se tiene claro qué a partir de la primera pregunta qué relación a todo aquello que permite mediante etapas y actividades dentro de la gerencia de administración y finanzas, todo aquello que permite el cumplimiento de los objetivos planteados en el área

¿De qué manera considera la aplicación de la gestión por procesos en su área de trabajo?

Respuesta 2

Asimismo se indica que se aplican cada uno de los pasos de manera diferenciada a partir de la identificación de cada proceso que constituye cada una de las etapas y que se desarrollan no más ajustado a la Norma posible

¿Qué consideraciones toma en cuenta en la planificación de los procesos de su área de trabajo?

Respuesta 3

Se desarrolla considerando los planes a futuro y las indicaciones del responsable del área en este caso el gerente de administración y finanzas, quién preside cada actividad y al mismo tiempo es el quién las planifica

¿Qué consideraciones toma en cuenta en la ejecución de los procesos de su área de trabajo?

Respuesta 4

Se ejecutan de acuerdo a una planificación diaria como también una planificación mensual en la que se utilizan las herramientas disponibles cómo son la capacitación que tiene el gerente de administración y finanzas con su asistente administrativo y los cuadros excel como también las pizarras y proyectores

¿Qué consideraciones toma en cuenta en el seguimiento de los procesos de su área de trabajo?

Respuesta 5

Se toman en cuenta las tablas en formato electrónico en excel que son diseñadas a partir del gerente de administración y finanzas o del inmediato que es su administrativo principal o de cualquiera que pueda hacer sus veces, trabajan con el sistema de la municipalidad el SIADEG, y con las herramientas de gestión administrativa propuestas por el poder ejecutivo

¿Qué consideraciones toma en cuenta en el actuar según procesos en su área de trabajo?

Respuesta 6

Corresponde a todo aquello que forma parte de las decisiones a tomar de manera retroalimentada, para de esta manera lograr que se corrijan o mejoren constantemente los procesos desempeñados

A partir del Segundo grupo: Funcionarios responsables.: podemos afirmar

¿Como entiende usted el enfoque de la gestión por procesos en los gobiernos locales, según la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública?

Respuesta 1

Corresponde al enfoque implementado a partir de todos aquellos roles que desempeñan la entidad en favor de la ciudadanía, se entiende como todas las estrategias que realiza el gobierno central para simplificar los procesos y procedimientos implementando normas más sencillas así mismo herramientas electrónicas para la mejor atención a quién es la razón de ser del gobierno local el cual corresponde a la ciudadanía

¿De qué manera considera la aplicación de la gestión por procesos en su área de trabajo?

Respuesta 2

La gestión por procesos se aplica de manera implícita a través del cumplimiento de planes de la entidad y de la gerencia de administración y finanzas incluyendo el cumplimiento de metas y el ajuste hacia los planes operativos como también institucionales y los cronogramas de trabajo que se plantean para poder atender mejor a los contribuyentes

¿Qué consideraciones toma en cuenta en la planificación de los procesos de su área de trabajo?

Respuesta 3

Se respalda la planificación de procesos en el plan operativo anual y el presupuesto participativo de modo que todas las actividades tienen un mes y un tiempo específico de ejecución los cuales están alineados en metas y objetivos que respaldan el gobierno en su periodo de gestión

¿Qué consideraciones toma en cuenta en la ejecución de los procesos de su área de trabajo?

Respuesta 4

Se ejecutan conforme a la disposición de áreas de trabajo incluyendo el diseño organizacional para lo cual se plantea un organigrama con un responsable y se proponen términos de referencia para la disposición de puestos y funciones, cómo también de esta manera se logra el adecuado funcionamiento y constitución del área de trabajo en este caso la gerencia de administración y finanzas

¿Qué consideraciones toma en cuenta en el seguimiento de los procesos de su área de trabajo?

Respuesta 5

Apoyados sobre todo en la gestión documentaria la cual da vida en la gestión burocrática que da soporte a cada paso que se toma para la consecución de las gestiones dentro del gobierno local, se dispone de técnicas y estrategias utilizando los códigos de proyecto para hacer seguimiento dentro de los sistemas cómo SIS, INFOBRAS, PRESET junto con otras herramientas correspondientes al tipo de proyecto o a la gestión que se deba realizar así como también la mesa de partes virtual

¿Qué consideraciones toma en cuenta en el actuar según procesos en su área de trabajo?

Respuesta 6

Corresponde a las decisiones que se obtengan a partir de los reportes de cómo se realizaron los trabajos y de esta manera al ejecutarse se podrá identificar De qué manera se pueden complementar o construir nuevas acciones que permitan la toma de decisiones incluyendo una apropiada visión de mejora que permita también una evolución constante y mejora continua del área

A partir Tercer grupo: Autoridades del distrito podemos afirmar

¿Como entiende usted la aplicación de la planificación, ejecución, seguimiento, actuar por procesos en su área de trabajo?

Respuesta 1

Se entiende como las actividades que conforman de manera repetitiva una gestión en la que se pueda desarrollar de manera cíclica con un dispositivo capaz de repetirse y en cada repetición lograr su propia mejora

¿De qué manera considera usted que se aplica la gestión por procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?

Respuesta 2

La gerencia de administración y finanzas aplica la gestión por procesos en cada área y dependencia que tiene a su cargo, se consideran dentro de ellas el área de sistemas, el área de logística y el área de personal, también se incluyen almacén y patrimonio, toda esta organización permite saber qué recursos se tienen y dar cumplimiento a los manuales y planes operativos de manera anual junto con el presupuesto participativo los cuales son vigilados por la población beneficiaria y que todos son interdependientes para el desarrollo del territorio que debe hacer constantemente actualizados debido a que la población siempre se encuentra vigilante

¿De qué manera considera usted que se planifican los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?

Respuesta 3

Todas las decisiones que se toman en la municipalidad distrital, tienen que ser planificadas y si es posible no se puede tomar nada A última hora o nada se puede improvisar, siempre se mantiene en constante comunicación con la municipalidad provincial y a través de ella hacia el gobierno regional, se utilizan en la planificación el plan institucional y plan operativo así como también el presupuesto participativo todos ellos enmarcados dentro de la ley del procedimiento administrativo 27444, aquello que da base al crecimiento territorial y a la mejora de la calidad de vida de la población

¿De qué manera considera usted que se ejecutan los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?

Respuesta 4

Todas las decisiones dentro de la gerencia de administración y finanzas así como en cualquiera de las gerencias sea de infraestructura o sea de desarrollo social, deben ser organizadas con la cabeza que es el señor alcalde y junto con el

consejo de regidores, quiénes darán soporte y quiénes transmitirán las necesidades de la población a Los profesionales que se encuentran en el cargo los que son muchas veces provenientes de regiones como el Cusco o en otras que se logre mayor capacitación.

¿De qué manera considera usted que se hace seguimiento de los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?

Respuesta 5

La gerencia de administración y finanzas aplica la gestión por procesos en cada área y dependencia que tiene a su cargo, se consideran dentro de ellas el área de sistemas, el área de logística y el área de personal, también se incluyen almacén y patrimonio, toda esta organización permite saber qué recursos se tienen y dar cumplimiento a los manuales y planes operativos de manera anual junto con el presupuesto participativo los cuales son vigilados por la población beneficiaria y que todos son interdependientes para el desarrollo del territorio que debe hacer constantemente actualizados debido a que la población siempre se encuentra vigilante

¿De qué manera considera usted que se toman decisiones (actuar) respecto a los procesos en la G.A.F. del Municipio de el distrito Kosñipata?

Respuesta 6

Se realiza el seguimiento con la mesa de partes virtual y también con todos los sistemas que manejan Los profesionales en la gerencia de administración y finanzas y en las demás áreas a las que se les ha encargado con su respectiva responsabilidad ellos tienen cada uno usuario y clave y tienen formas de comunicarse con oficinas mayores debido a los contactos que tienen con los responsables a nivel regional por su formación profesional y para eso es que se recurre a dichos profesionales para que ocupan esos cargos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, BERAUN BERAUN EMIL RENATO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión por Procesos en la Gerencia de Administración y Finanzas de una Municipalidad Distrital – 2022", cuyo autor es YANQUI QUISPE MIGUEL ANGEL, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 18 de Julio del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
BERAUN BERAUN EMIL RENATO DNI: 40228223 ORCID 0000-0003-1497-6615	Firmado digitalmente por: EBERAUNB el 27-07- 2022 10:39:48

Código documento Trilce: TRI - 0351387