



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**Gestión por procesos para mejorar la eficiencia del área de
Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación Ancash,
2023**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Ingeniero Industrial

AUTORES:

Alcantara Guzman, Jhadir Agustin (orcid.org/0000-0003-1644-6210)

Yerbasanta Jara, Erik Leonardo (orcid.org/0000-0002-4834-4713)

ASESOR:

Mg. Vargas Sagastegui, Joel David (orcid.org/0000-0003-0411-8164)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial y Productiva

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHIMBOTE – PERÚ

2023

Dedicatoria

“Dedicamos este trabajo principalmente a Dios, por darnos la fuerza y perseverancia necesaria para poder culminar esta meta.

A nuestras familias por el apoyo incondicional, por siempre impulsarnos y motivarnos a ser mejor y a seguir hacia adelante en la vida”.

Los Autores.

Agradecimiento

Es nuestro deseo expresar un afectuoso y sincero agradecimiento a quienes han contribuido en la elaboración de esta tesis.

A nuestros familiares, por la confianza y apoyo brindado incondicionalmente.

A nuestros docentes de la Universidad Cesar Vallejo, quienes me impartieron sus conocimientos.

A todos ellos, muchas gracias de todo corazón.

Los Autores.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación	18
3.2. Variables y operacionalización	18
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.5. Procedimientos	21
3.6. Método de análisis de datos	22
3.7. Aspectos éticos	24
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	80
VI. CONCLUSIONES	90
VII. RECOMENDACIONES	91
REFERENCIAS	92
ANEXOS	101

Índice de tablas

Tabla 1 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	21
Tabla 2 Procedimientos	22
Tabla 3 Método de Análisis de Datos	23
Tabla 4 Nivel de gestión por procesos que presenta el área de recursos humanos de la DRE Ancash	25
Tabla 5 Clasificación matriz Vester	28
Tabla 6 Análisis de los 5 ¿Por qué?	31
Tabla 7 Proceso: solicitudes de atención de contrato	36
Tabla 8 Proceso: Encargaturas (directivos y/o jerárquicos)	41
Tabla 9 Proceso: Licencias con goce y sin goce de remuneraciones	46
Tabla 10 Proceso: Preparación de clases	51
Tabla 11 Proceso: Apelaciones de actos administrativos	56
Tabla 12 Proceso: Pago de beneficios sociales (sepelio y luto, tiempo de servicio, bonificaciones y otros)	61
Tabla 13 Proceso: Pago de remuneraciones entre otros	66
Tabla 14 Niveles de la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pre test)	70
Tabla 15 Niveles de la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pos test)	73
Tabla 16 Niveles de la gestión por procesos ha influido en los procedimientos del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pre test)	77
Tabla 17 Niveles de la gestión por procesos ha influido en los procedimientos del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pos test)	78
Tabla 18 Matriz de Operacionalización de variables	101
Tabla 19 Matriz de consistencia	103

Índice de gráficos y figuras

Figura 1 Barra de gestión por procesos que presenta el área de recursos humanos de la DRE Ancash	25
Figura 2 Espina de Ishikawa Simple	27
Figura 3 Diagrama de Pareto	30
Figura 4 Solicitudes de atención de contrato.....	40
Figura 5 Encargaturas (directivos y/o jerárquicos)	45
Figura 6 Licencias con goce de remuneraciones y sin goce de remuneraciones.....	50
Figura 7 Preparación de clases.....	55
Figura 8 Apelaciones de actos administrativos	60
Figura 9 Pago de beneficios sociales (sepelio y luto, tiempo de servicio, bonificaciones y otros)	65
Figura 10 Pago de remuneraciones entre otros	69
Figura 11 Niveles de la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pre test).....	70
Figura 12 Niveles de la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pos test)	74
Figura 13 Niveles de la gestión por procesos ha influido en los procedimientos del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pre test).....	77
Figura 14 Niveles de la gestión por procesos ha influido en los procedimientos del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pre test).....	78

Resumen

La investigación titulada Gestión por procesos para mejorar la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DREA, 2023. Se consideró aplicada, diseño experimental, con una categoría pre experimental, de alcance longitudinal. Para ello se empleó las técnicas de observación directa y entrevista. Dentro de los métodos y herramientas utilizadas para el análisis de los procesos tenemos: la ficha de registro, mapa de procesos, diagrama de flujo, encuesta, Ishikawa, diagrama de Pareto, 5 ¿Por qué? y hojas de cálculo, obteniendo como resultado 7 procesos críticos influenciando en la eficiencia. Se determinó que la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pre test) por presentar en la semana uno en el pre test una eficiencia del 98.03% y en el pos test se ha obtenido una eficiencia del 102.57%, respecto a la semana 2 se ha alcanzado una eficiencia del 93.61% y en el pos test una eficiencia del 105.75%, luego en la semana 3 se ha obtenido una eficiencia del 87.30% y en el pos test 106.67% de eficiencia, finalmente en la semana 4 se ha obtenido una eficiencia de 96.43% y en el pos test una eficiencia del 109.54%.

Palabras clave: Gestión por Procesos, eficiencia, Recursos Humanos

Abstract

The research entitled Management by processes to improve the efficiency of the Human Resources area of the DREA, 2023. It was considered applied, experimental design, with a pre-experimental category, of longitudinal scope. For this, the techniques of direct observation and interview were used. Within the methods and tools used for the analysis of the processes we have: the record sheet, process map, flowchart, survey, Ishikawa, Pareto diagram, 5 Why? and spreadsheets, obtaining as a result 7 critical processes influencing efficiency. It was determined that the management by processes has influenced the efficiency of the Human Resources area of the DRE Ancash (Pre-test) by presenting in week one in the pre-test an efficiency of 98.03% and in the post-test an efficiency of 102.57% has been obtained, with respect to week 2 an efficiency of 93.61% has been reached and in the post-test an efficiency of 105.75%, then in week 3 an efficiency of 87 has been obtained. 30% and in the post test 106.67% efficiency, finally in week 4 an efficiency of 96.43% has been obtained and in the post test an efficiency of 109.54%.

Keywords: Process Management, efficiency, Human Resources

I. INTRODUCCIÓN

La globalización ha producido grandes cambios en los mercados nacionales e internacionales que ha aumentado la competencia, por lo que en el sector público ha producido cambios estratégicos en las oficinas de recursos humanos, lo que obliga a la ejecución de nuevos e innovadores métodos organizacionales hacia la gestión por procesos; que generen un alto rendimiento y una ventaja competitiva. Sin embargo, para competir efectivamente con el tiempo, las organizaciones tienen que tener la eficiencia de los trabajadores generando productividad en un entorno cambiante dinámico, necesarios para una moderna organización.

Es por ello, Mendoza y Obregón (2020, pp. 10-12), en su estudio, identificó que en la gestión por procesos logro convertir el propósito de mejorar la gestión organizacional con el fin de así mejorar las acciones y decisiones dentro de una entidad para incrementar la eficacia y eficiencia, y así tener la optimización de los recursos que emplean, donde logro como resultado, la estandarización de procedimientos, operaciones y acciones, es por ello que le permitió gestionar y generar el "cambio" de manera rápida, confiable del personal al realizar su desenvolvimiento individual y colectivo, así también desarrolla todo su potencial para alcanzar los objetivos estratégicos.

Al respecto, Delgado y Calsina (2019, p. 3) hizo mención en su artículo sobre gestión por proceso, con un enfoque de gestión eficiente que, desde principios de la década de 2000, los escenarios operativos se han vuelto cada vez más complejos. Se produjeron varios cambios políticos y sociales, cambiaron la forma de vida, cambiaron los campos de la economía y la tecnología, porque las demandas de los clientes eran cada vez más altas y la competencia cada vez más intensa, creando el marco necesario para mejorar el desempeño operativo y el desempeño efectivo.

Cabe mencionar, que los usuarios vienen tomando conciencia en lo que respecta a derechos por los servicios que recibidos toda vez que son ineficientes en el sector público, la cual se rigen por la leyes, una de las dificultades sería la estructura y cultura

organizacional, es así que las organizaciones debieron haber mejorado sus procesos de servicio donde necesitan ser analizadas y actualizadas continuamente de acuerdo a los procesos de mejora en virtud de las expectativas y de sus necesidades, en donde las nuevas tecnologías deben estar alineados con el fin de cubrir estas necesidades ya que los ciudadanos ya no están dispuestos a aceptar cualquier servicio que proporcione el gobierno. Dronamraju (2018, pp. 6-8)

Es por ello, que en muchas organizaciones, existe un interés en el BPM, como lo indica Rodríguez (2018, pp. 10-13), donde las organizaciones en un 93% están involucradas en múltiples procesos de proyectos de mejora; el 79% están utilizando herramientas informáticas para modelar procesos, analizando y planeando el cambio. La mayoría de las organizaciones indicó que los modelos de proceso que desarrollaron solo utilizan el equipo de cambio de proceso, pero el 22% dijo que los modelos fueron compartidos con todos los empleados. El 65% de los encuestados estuvo de acuerdo o muy de acuerdo en que BPM procesos y tecnologías han ayudado a sus organizaciones a mejorar la eficiencia, versatilidad y satisfacción del cliente. De la misma manera, el 59% de las organizaciones de la encuesta se dedicaron a uno o más importantes proyectos de transformación.

Por otro lado, cabe señalar que en el año 2002 mediante la Ley 27658, ley marco de modernización de la gestión del estado, se dio el inicio a la Modernización de la Gestión Pública en nuestro país Perú, estableciendo la visión para sus habitantes de una gestión moderna, dinámica y eficiente; posteriormente se han promulgado diversas normas en ello se resalta el DS N° 004-2013-PCM y el DS 123-2018- PCM, donde se aprueba la política nacional y reglamentación de la Modernización de la Gestión Pública, la cual constituye la guía principal donde establece que la gestión por procesos de adaptarse las entidades públicas para la organización institucional, controlar las actividades y simplificación de sus procesos; Asimismo, resalta la priorización de optimización de los procesos para que en esta forma logré incrementar la eficacia y la eficiencia de las entidades públicas y así contribuir al desarrollo del país (Príncipe & Valle, 2021, pp. 11- 17)

Ahora bien, la Dirección Regional de Educación Ancash, es una unidad ejecutora del gobierno regional que brinda el servicio especializado educativo en al ámbito del departamento de Ancash, asimismo tiene la relación técnico normativa con el MINEDU, es así también que tiene la finalidad de promover, proponer y conducir las políticas de educación, la ciencia, el deporte, la recreación, la tecnología y la cultura. También tiene la atención de los servicios y programas educativos con equidad y calidad en su ámbito jurisdiccional, para tal sentido realiza la coordinación con las UGEL e institutos tecnológicos y pedagógicos y convoca a la activa participación de la comunidad educativa. Solís (2021, p. 1)

Asimismo, se puede mencionar que la DRE Ancash contó con procesos de secuencias tradicionales en su modelo de gestión de recursos humanos donde no estaban siendo eficientes, como se pudo determinar en las solicitudes sin atender o quienes teniendo la oportunidad de dar una respuesta rápida lo dejaban de lado, como también que dicha solicitudes se encontraban estancados con un especialista que no determinaba nada porque no era su competencia, por todo ello se verificó que no tenían establecidos sus procesos, razón por la cual se generaba acciones repetitivas y genera burocracia porque no tenían a detalle el flujo para cada procedimiento, es por ello que existía la necesidad de realizar el flujograma de cada uno de los trámites que se realizan los usuarios.

También podemos mencionar que en la entidad existían otros factores que genera ineficiencia como puede mencionar: i) no tenían los ambientes adecuados de trabajo, ii) no tenían capacitaciones, iii) no tenían los recursos de materiales oportunamente, v) carecían de las habilidades de calidad para la atención al usuario, iv) no tenían los equipos informáticos adecuados, v) normas que no permitía actualizar sus instrumentos de gestión MOF y ROF y vi) algunos trabajadores nombrados no quieren un cambio en el trabajo.

Es por ello, que el presente caso de estudio, se fijó en el problema que tenía la DRE Ancash, para considerar la puesta en práctica de la gestión por procesos mediante las herramientas estratégicas, para modernizar cada flujo de proceso de los trámites que

realizan los usuarios en el área de recursos humanos, la cual servirá para mitigar las deficiencias identificadas, donde facilitó lograr soluciones y respuestas a tiempo que generó el impacto positivo sobre la eficiencia, así como los resultados planificados en la organización. Por tal razón, se formuló el siguiente problema de investigación mediante la siguiente pregunta: ¿La Gestión por Procesos incrementará la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash?

Este trabajo de investigación se justificó, primero por su conveniencia de porque permitió mediante la estrategia de gestión por procesos tener la eficiencia en el área de Recursos Humanos de la DRE Ancash, con el fin lograr la solución de los problemas detectados para optimizar los recursos y tiempo mediante la metodología basado en Business Process Management (BPM). A nivel social, porque los usuarios tendrían la satisfacción de una atención de calidad dentro de los plazos anhelados y esperados. Además, por su relevancia económica, ya que mediante la efectividad mejoró la productividad teniendo la optimización de los recursos de tiempo y costos en los materiales. Finalmente, se justificó porque pretende que otros investigadores consideren nuestros indicadores de eficiencia mediante la gestión de procesos y eficiencia.

Conforme a lo establecido, el objetivo general de la investigación fue: Aplicar la Gestión por Procesos para incrementar la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash. Los objetivos específicos fueron: primero; Diagnosticar los factores que influye en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash, segundo; Aplicar la gestión por procesos en el área de Recursos Humanos de la DRE Ancash, y tercero; Evaluar como la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash.

La hipótesis general planteada en el presente estudio, expresó que la Gestión por Procesos incrementa la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash.

II. MARCO TEÓRICO

Este proyecto de investigación recabó los antecedentes en un entorno internacional, es por ello que se tiene a Casillas y Tapia (2016), en su trabajo en la ciudad de Latacunga, Ecuador, en la cual se propuso mediante una guía de gestión por procesos de EDUPLASTIC del Cantón para mejorar la eficiencia. La investigación fue de tipo descriptiva, utilizando como muestra y población a los funcionarios y obreros de esta empresa a quienes se le aplicó cuestionarios para la recopilación de información a través de entrevistas. Como resultado de esta investigación permitió que mediante la aplicación de gestión por procesos la identificación de cada uno de los procesos a fin de lograr una mejor gestión administrativa para así mejorar la productividad evitando daños de recursos.

Por otro lado, a nivel nacional se ha podido encontrar a Cuba y Valeriano (2020), en su estudio en la ciudad de Trujillo, Perú, se propuso mejorar la eficiencia de la atención a los clientes mediante la gestión eficiente en la municipalidad distrital de la esperanza. El trabajo que fue realizado de tipo aplicada con un diseño pre experimental. La recopilación de datos se obtuvo mediante un diagrama de Pareto realizadas durante los meses (enero a julio), utilizando como población 7 procesos y 4 para la muestra y los instrumentos que se utilizaron fueron los diagramas de causa y efectos. Como resultado se mejoró el tiempo de entrega de 8,7% en deducción por adulto mayor, 7,1% por pensionista, 11,3% en prescripción y 8,7% del código tributario en inactivación respectivamente. Finalmente, dicha aplicación tuvo impacto positivo ya que con todo el resultado se disminuyó el tiempo de entrega, haciendo más efectivo la atención al contribuyente.

Flores y Panta (2022), en su investigación en la ciudad de Trujillo, Perú, tuvo como objetivo la implementación de gestión por procesos para así mejorar la eficiencia en el área de difusión de patentes en dicha municipalidad. El trabajo fue de tipo aplicada con diseño preexperimental, utilizando como muestra y población de estudio a todas las áreas de Subgerencia de transportes y seguridad ciudadana de dicha

municipalidad mediante cuestionarios. Como resultado de esta investigación se pudo disminuir el trámite de brevets de 71 min a 59 min logrando una mejoría de 89% mediante la aplicación de gestión por procesos.

Suarez (2022), en su trabajo en la ciudad de Lima, Perú, se propuso el vínculo entre gestión por procesos y eficiencia en la empresa IGNIS PERU EIRL. El trabajo fue de tipo aplicada con diseño no experimental con enfoque cuantitativo, se utilizó como muestra y población a 20 trabajadores de esta empresa, a quienes se le aplicó encuestas y cuestionarios para la recopilación de información. Concluyendo con este trabajo que se alcanzó una relación positiva entre las variables investigadas con un valor de 0,729 y así llegar al propósito de este trabajo.

Chávez (2022), en su investigación desarrollada en la ciudad de Chiclayo, Perú, tuvo como objetivo ofrecer la gestión por procesos para así mejorar la eficiencia en la empresa Olmos Tinajones, la investigación fue de tipo descriptivo con un diseño no experimental, utilizando como muestra y población de este trabajo a todos los servidores públicos de esta empresa mediante cuestionarios para la recopilación de información. En conclusión, con este informe arrojó 0,937 como confiabilidad y con esto se diseñó un plan de gestión por procesos para la mejora de eficiencia para así cerrar fisuras halladas y permitiendo así elevar la eficiencia de esta empresa.

Chomba (2020), en su estudio en la ciudad de Trujillo, Perú, dicho trabajo tuvo la finalidad de identificar el vínculo entre Gestión del personal y la eficiencia de ejecución de los proyectos, en el cual realizó un enfoque metodológico cuantitativo, diseño correlacional, en donde su muestra que obtuvo fue de 12 MYPES de construcción, por otro lado los instrumentos que utilizó fueron un cuestionario del capital humano y un cuestionario de actividad de realización de proyectos, en donde concluyó que si existe el vínculo de la gestión del capital humano y la eficiencia que genera en el área administrativa y operativa, a nivel dimensional como de distribución y operación, en el cual destacó un 50% de cumplimiento en los proyectos ejecutados de la empresa, siendo rentable y sostenible.

Inga (2020), en su investigación realizada en Trujillo, Perú, tuvo como propósito llevar a cabo la gestión por proceso para incrementar la rentabilidad en la empresa comercial, el investigador inició identificando las marchas actuales mediante el método de la observación, e instrumentos gráficos como el diagrama de flujo y diagrama de valor. Continuamente analizó la eficiencia previa en dos dimensiones, en donde logró identificar la baja eficiencia mediante las encuestas realizadas a los clientes, posteriormente plasmó en un diagrama de Ishikawa donde encontró las causas a raíz de su problema de investigación, se implementó un sistema integral ERP, en donde estandarizó las nuevas técnicas mediante MAPROs, se adaptó también los instrumentos SIPOC para su marcha operativa, así como también diagrama de flujo de procesos post aplicación, Finalmente evaluó la eficiencia donde encontró un 25% de incremento, realizó también un análisis de beneficio costos, mostrándole un 61% de ahorro el cual considera beneficioso y rentable.

Llalla (2016), en su investigación realizada en Jaén, Perú, tuvo como objetivo mejorar en gestión de calidad, rentabilidad y mejorar su eficiencia en donde el investigador propuso planes estratégicos de competencias para pulir el rendimiento de los colaboradores en el área de recursos humanos, el método de análisis del conocimiento utilizado, donde observo situaciones repetitivas, también logró identificar los procesos y dificultades, la escasez de herramientas en base a gestión del conocimiento, por lo cual lo realizó en sesiones con los colaboradores del área de recursos humanos, donde aplicó la metodología Brooke, permitiendo la propuesta de un plan estratégico y tener una mejora de gestión en la municipalidad.

Leal y Quispe (2018), en su trabajo realizado en la ciudad de Cajamarca, Perú, se propuso el mejoramiento de la eficiencia del personal mediante la gestión por procesos de un centro odontológico en dicha ciudad, la investigación fue de tipo descriptivo, cuantitativo con un diseño no experimental. Como muestra y población se conformó mediante las 98 personas asistidas de enero a marzo, a quienes se le aplicó encuestas y entrevistas para la compilación de información. Finalmente se concluyó que se

propone la contratación de personal nuevo a fin de capacitarlos y mejorar la eficiencia en la atención como la aplicación de gestión por procesos a fin de mejorar también el área de administración, las encuestas arrojaron que el 73 de ellos están totalmente de acuerdo tanto con el servicio como en la inversión de este centro odontológico. (Leal Arana & Quispe Rojas, 2018).

Bravo (2019), en su estudio en Chiclayo, Perú, dicho trabajo tuvo como propósito la producción de una sugerencia de gestión por procesos en la oficina de recursos humanos en la municipalidad distrital de Ferreñafe, la investigación fue de tipo descriptivo, diseño no experimental, de corte transversal, utilizando como población y muestra de 13 colaboradores, donde tuvo como variable independiente a la gestión por procesos y la dependiente el servicio. Utilizó técnicas como la entrevista y encuestas para la acumulación de información. Como resultado se pudo verificar que el servicio del área de recursos humanos era deficiente y no cumplía con las necesidades de los usuarios, por lo que se pudo establecer que la gestión por procesos en dicha área los trabajadores tendrán definidos los procedimientos adecuados a la responsabilidad de cada actividad, así mismo una mejor secuencia que se vería reflejado en una atención de calidad al usuario por lo que cumpliría con las expectativas.

Navarro y Rodríguez (2022), en su investigación realizada en Trujillo, Perú, tuvo como propósito implementar la gestión por procesos para aumentar la eficiencia en el área administrativa de una entidad de construcción de carreteras. El trabajo es de tipo aplicada con una perspectiva cuantitativa, se utilizó como población al área administrativa de dicha empresa y como tipo de muestreo el no probabilístico, a quienes se le aplicó encuestas. Los resultados que obtuvo de su investigación concluyen que mediante la implementación de la gestión por procesos mejoro la eficiencia en 20%, 22% y 37% respectivamente en las áreas de RR. HH, contabilidad y logística.

A nivel local se tiene a Sánchez y Zavaleta (2019), en su trabajo en Chimbote, Perú,

que tuvo como propósito aplicar la gestión por procesos orientado en teorías de las mismas para así aumentar el rendimiento de la empresa ECROMSA líder en el sector metalmecánico. Este trabajo fue de tipo aplicada, de diseño preexperimental y utilizando métodos deductivos, se utilizó como muestra y población todos los indicadores que va relacionado a la rentabilidad de la empresa, ya que dicho muestreo es no probabilístico. Las herramientas que se usaron para la compilación de información fueron tanto la ficha bibliográfica que es información teórica como el Check List. Como resultado se pudo obtener mayor rendimiento económico en los márgenes netos con 26%, operativo con 33% y bruto con 22% que a su vez fue mucho mayor al año anterior.

Oda (2022), en su trabajo realizado en Chimbote, Perú, se estableció la conexión entre la gestión por procesos y las competencias laborales en un puesto de salud. Este trabajo fue de tipo básico, de enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, como muestra y población de estudio estuvo conformada por los 50 trabajadores de dicho puesto de salud, a quienes se le aplicó encuestas y 2 instrumentos validados como técnicas de recolección de información. Como resultado de esta investigación se determinó que la correlación fue positiva moderada con un resultado de (0,578) entre gestión por procesos y competencias laborales y el p-valor (0,000) menor a 0,01 por ende es altamente significativa.

Ramírez y Tirado (2021), en su trabajo realizado en la ciudad de Chimbote, Perú, se propuso explicar la gestión por procesos del almacén en la empresa PANAFODS. Este trabajo fue de tipo no experimental con un diseño descriptivo con enfoque mixto cuantitativo y cualitativo, utilizando como muestra y población 4 semanas tanto en producción como en almacén en dicha empresa a quienes se le aplicó 5 preguntas para la recopilación de información a través de entrevistas. Como conclusión el proceso de gestión de almacenes tuvo como resultado que del total 9,917.00 soles de costo corresponde recepción (35,90%), almacenamiento (25,65), pedidos (20,51%) y embalaje (17,95%).

Saavedra (2021), en su investigación realizada en la ciudad de Chimbote, Perú, tuvo

como propósito el enlace de la gestión por procesos y la gestión administrativa en la municipalidad de Casma. La investigación fue de tipo correlacional simple con un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo, dentro de su población y muestra de estudio a los trabajadores de esta municipalidad, a quienes se le aplicó un cuestionario para la recopilación de información a través de entrevistas. Como resultado de esta investigación mediante la prueba de correlación Rho Spearman de 0,661, con esto se tuvo una relación positiva moderada entre gestión por procesos y gestión administrativa.

García y Unzueta (2022), en su estudio en la ciudad de Chimbote, Perú, se propuso la relación de gestión por procesos mediante la modificación digital de los trabajadores de la DREA Ica. La investigación fue aplicada, con el diseño no experimental, utilizando a todos los trabajadores de las 4 áreas de la DREA Ica como muestra y población, donde aplicó los cuestionarios y encuestas para la recopilación de información. Como conclusión de este trabajo se extrajo el 0,488 del valor de Spearman logrando así un valor positivo moderado gracias a la aplicación de la gestión por procesos como también la modificación digital.

Con el fin de profundizar sobre las variables de estudio, se buscó la información bibliográfica donde Soto (2022, pp. 13-20) manifestó que la Gestión de Procesos aseguro que la actividad se lleva a cabo en un proceso bien pensado, de planificación e implementación. Cuando los empleados entienden que sus acciones individuales son parte de algo más grande, se orientan hacia objetivos comunes. Cuando un proceso tiene una estructura clara de principio a fin, las personas pueden hacerlo de manera consistente y los gerentes pueden mejorarlo de manera disciplinada, asegura que todos los procesos en la empresa estén bien planificados, los planes se respeten y se sigan ser informado (Espinosa et al., 2020).

Galvis y González (2014, p. 3) define que la gestión de procesos estuvo orientada hacia una visión de sistema que permitió aumentar la productividad y mejorar variables claves como la calidad, el tiempo o los plazos y costes. Por otro lado, Bravo (2019, pp.

11-17) planteó que la gestión de procesos fue una disciplina que pueda ayudar a la dirección gerencial de la empresa porque ayudó a administrar, representar, identificar, formalizar, mejorar, producir y planificar procesos organizacionales para ganar la confianza de los clientes, además se resaltan las fortalezas y debilidades, para la mejora continua orientada hacia la eficacia y eficiencia.

Ahora bien, Granda y Bermeo (2022, pp. 21-25) define que la gestión de procesos fue la propiedad del proceso. Definir, medir y mejorar progresivamente su desempeño Cosas cotidianas. También incluye la definición de los objetivos operativos de los procesos, objetivos estratégicos derivados de iniciativas y actividades empresariales, principios de rediseño de procesos para eliminar diferencias de rendimiento o costos existentes. La base son los estándares de proceso y los sistemas de proceso comunes, diseño de sistemas y optimización de resultados, procesos y recursos.

También, Medina et al. (2019, p. 14) definió que la gestión por procesos conlleva hacia una visión integral de la empresa y su realidad. Tener un adecuado control sobre los procesos permitió lograr resultados efectivos en las operaciones internas, permitiéndoles ser eficientes y productivas del proceso. Cabe mencionar que Barbosa (2020, p. 20) hace mención que la gestión por procesos fue el principio hacia mejores prácticas que tiene como objetivo aumentar la eficiencia y eficacia en todos los procesos organizacionales para lograr que tenga la sostenibilidad y ventaja competitiva.

Es así que, Bravo (2016, p.31) hizo mención que la gestión por procesos se enfocó en una disciplina de gestión socialmente beneficiosa para posicionar a la empresa ya que identifica, modela, diseña, controla, mejora e hizo que los procesos de la empresa sean más fáciles de ejecutar la lealtad del cliente, pero el término proceso se refirió a un proceso calculado pero organizado. La gestión de procesos conlleva a aumentar la productividad y la eficiencia de utilización de recursos y la eficiencia de cumplimiento en el que incluyeron el crecimiento externo del negocio; es decir, intentan satisfacer las necesidades del cliente (Torres y Schmidt, 2016).

Como puede verse mediante la gestión de los procesos de negocio trasciende los objetivos organizaciones a través del seguimiento y la evaluación estratégicos, por lo tanto, con el fin de utilizar los procesos de negocio como el impulsor clave para la implementación exitosa de estrategias, que dieron como resultado la precisión del proceso, la velocidad del proceso, un menor costo del proceso y flexibilidad, asegurando al mismo tiempo que están constantemente monitoreados y evaluados donde estarán operando consistentemente. (Cieza et al., 2022).

Harmon (2010) desarrolló la pirámide de procesos de negocios ilustrada en la Figura 1. Que consistió en incorporar tres niveles organizativos diferentes, a saber, el nivel de empresa, el nivel de proceso y nivel de implementación. Para este estudio, los tres niveles se consideraron fundamentales para abordar las brechas en la estrategia de implementación. En relación con la implementación de la estrategia, a nivel empresarial, las organizaciones buscaron planificar y organizar la estrategia corporativa, los procesos de negocio basados en estructurar, establecer políticas y organizar los recursos sociotécnicos en toda la empresa. En el nivel de proceso, las organizaciones exploraron el análisis, diseño, modelado, medición y control y transformación para monitorear y administrar procesos de negocios durante la estrategia ejecución, que se había integrado con los recursos socio técnicos determinados en el nivel empresarial. Finalmente, a nivel de implementación, los procesos, humanos y técnicos los elementos se integraron para influir en los resultados estratégicos.

En ese sentido Diaz (2018, pp. 153-154) hizo mención que el BPM es un conjunto de herramientas, técnicas y métodos de diseño, representación, análisis y control, en donde gestionan procesos de negocio con el BPM es el proceso para mejorar el desempeño que involucra tecnología, Información, métodos, proceso; también es una colaboración entre empresarios y personal técnico para facilitar procesos de negocio eficiente, ágil y transparente en donde abarca colaboradores, sistemas, funciones, empresas, clientes, los proveedores y socios comerciales.

Ahora bien, Cecilia Herrera (2017, pp. 21-25) hizo mención que Business Process

Management (BPM) considero que los principios de gestión de mejores prácticas ayudan a las empresas para una ventaja competitiva sostenible. Esto se debe a que como método de gestión integral se adaptó a todos los aspectos de la organización (proceso), según las necesidades de su cliente. BPM se consideró un renacimiento de la mejora del rendimiento debido a que no se enfocó en un método, proporciona variedad de herramientas para mejorar las organizaciones; por lo que les ayuda a evitar manejar trampas. El objetivo principal de implementar la gestión de procesos fue mejorar la eficacia y eficiencia de todos los procesos de negocio en la organización. Giraldo y Ovalle (2017 p.61) mencionó que un proceso de negocio o BPM (Business Process) se determinó como una descripción lógica de una serie de actividades directamente relacionadas con una empresa que, a través del modelado y la automatización, agregan valor a sus productos o servicios, aumentando finalmente la productividad de la empresa.

Asimismo, Nadarajah y Abdul (2018, p. 26) hizo mención que BPM es una práctica de gestión que incluye identificar, definir, analizar, diseñar, ejecutar, realizar un seguimiento y medición, así como mejorar continuamente los procesos de negocio, por lo tanto, no solo implica análisis y modelo de procesos de negocio, sino también utilizan liderazgo y control de la organización

BPM ha determinado que el Diagrama de Procesos de negocio, mediante la técnica de "FlowCharting", es realizarlo en diagramado de flujos, la cual se ajusta en una red los modelos y objetos gráficos de operación, de acuerdo a las actividades que definen el orden de éstas. (Freund & Hitpass, 2013).

La eficiencia, según Montalvo et al. (2020, pp. 8-13) definió que la competitividad en el escenario de la globalización requiere que las empresas implementen la racionalización, sistematización y estandarización del trabajo y conceptos técnicos orientados a promover comportamientos de los empleados motivados hacia la eficiencia y la calidad. En un escenario cada vez más globalizado, la estructura en red de las organizaciones tuvo un impacto significativo en las condiciones de eficiencia, productividad, calidad, habilidades de gestión, producción de conocimiento, lo que va

más allá de la perspectiva de micro gestión de la función de producción, costos y beneficios directos sino que conduce a un análisis de las habilidades de gestión de la empresa, la capacidad de coordinar estándares, políticas institucionales y actividades de proveedores y clientes clave, la implementación de instrumentos contractuales para el desarrollo de operaciones, procesos de planificación, gestión de costos, inversiones en personas . capital, investigación, aprendizaje, autoaprendizaje y producción de conocimiento y desarrollo de productos (Rojas et al., 2018).

Ahora bien, Betancourt y Sánchez (2015, pp. 3-10), hizo mención que en la eficiencia determinó el nivel de la capacidad de algo o alguien, también fue un indicador para lograr un determinado objetivo, asimismo revela los criterios económicos de la capacidad administrativa para lograr mayores resultados utilizando los menores recursos, esfuerzos y tiempo posibles, aprovechando así de manera óptima, la cual se logrará los resultados esperados.

Jean Ruffier (2018, pp. 7-19), la eficiencia productiva se obtuvo de la capacidad de tener recursos humanos y no humanos para elaborar bienes o servicios de acuerdo a los costos y las formas que requiere la demanda, por un lado, las medidas de eficiencia. la capacidad de utilizar los recursos para lograr un fin determinado para la producción y continuar logrando los mejores resultados inmediatos posibles.

Asimismo, Iván Thompson (2021), hizo mención que la eficiencia se refiere a los recursos obtenidos y utilizados. Por tanto, es una cualidad o habilidad muy valorada por las organizaciones, porque está diseñado para lograr objetivos con metas trazadas, de los recursos (humanos, financieros, físicos, técnicos, de conocimiento, etc.) que en muchas ocasiones son limitaciones y situaciones complejas para llegar hacer altamente competitivas.

Jeison Calvo (2018) hizo mención que la eficiencia es la suficiencia de algo o alguien para obtener un efecto determinado, donde es necesario de alguna manera crear una relación entre los recursos proporcionados y los resultados logrados en un tiempo determinado, también expresa la relación entre el resultado efectivo logrado y el uso.

de la herramienta recursos medidos como un cierto costo para las organizaciones y un cierto efecto medido como resultado.

La eficiencia tuvo como finalidad calcular el beneficio de la producción, la cual realiza en generar espacio y disminuir el tiempo.

Ahora bien, Heizer & Render (2012) determinaron que la eficiencia es minimizar el uso de recursos o requerimiento cuando se realiza la ejecución de una tarea donde se reflejara el buen nivel.

Asimismo, la eficiencia se fijó que el concepto *"utiliza el término para alcanzar el acatamiento de las metas explícitas, optimizando los recursos y calcular la condición de acción de acuerdo al modelo económico"*; donde se tiende a minimizar los costos y esfuerzo para lograr las metas planteadas y generar el máximo rendimiento. (Ganga et al. 2016)

Asimismo, para el caso de las dimensiones de gestión por procesos, se consideró las propuestas de Morales, Leal y Gonzales (2018, p.3) consideraron que la mejora de procesos permitió a las empresas optimizar tanto la eficiencia como la eficacia, aumentando su capacidad, mejorando el control, fortaleciendo los mecanismos internos para así responder a las demandas imprevistas, a las nuevas como también a las futuras de los clientes. (Morales, Leal, & González, 2018).

Quinteros y Pilla (208, p.4) hizo mención que la mejora de procesos va de la mano con la velocidad de cambio actualmente, como también con el entorno empresarial competitivo. Esta es la importancia de la mejora continua en las organizaciones, primero es satisfaciendo las necesidades de los clientes, luego de los propietarios, después de los empleados y de la sociedad, es este el orden ideal. (Quinteros Chávez & Pilla Tituaña, 2018).

Ahora bien para la dimensión de la eficiencia se dimensiona, según lo propuesto por Hernández, Prieto y Hernández, C (2017, p.13-14), consideraron hacer de la calidad del servicio la base de la estrategia de una organización es, por lo tanto, una opción atractiva para las organizaciones de servicios que pueden competir solo en función del

precio o la tecnología, o para aquellas que estén dispuestas a asumir el compromiso necesario a largo plazo para crear un proveedor de servicio y así crear una cultura orientada al servicio. Así, la prestación de servicios educativos a nivel de postgrado debe variar su orientación, y así hacer que todas sus competencias funcionen de manera armónica y coordinada con el objetivo de satisfacer las necesidades del usuario. (Hernández, Teresa Prieto, & Hernández, 2017).

También Muñoz (2021, p. 14-15), considero que, gracias a este nuevo conocimiento científico, se propusieron dos medidas para optimizar los tiempos de producción para aumentar la productividad del sector de la industria del cemento en ensacado y granulado: como es el programa de mantenimiento preventivo y estandarización de procesos. Con esto se concluye que con la implementación de estas medidas es posible reducir los tiempos laborales, lo que repercutirá positivamente en la productividad del área. Y con ello se muestra que el mantenimiento deficiente es una de las principales causas del tiempo de inactividad, y con ello averías en la maquinaria y equipo. (Muñoz Choque, 2021).

Por consiguiente, las teorías relacionadas a las variables de estudio entre algunos aportes se encontró Asturias C (2019, p. 3) definió que la gestión de procesos estuvo orientada hacia una visión de sistema que permitió aumentar la productividad y mejorar variables claves como la calidad, el tiempo o los plazos y costes. Por otro lado, Bravo, C. Juan (2017, pp. 11-17) plantió que la gestión de procesos es una disciplina que pueda ayudar a la dirección gerencial de la empresa porque ayuda a administrar, representar, identificar, formalizar, mejorar, producir y planificar procesos organizacionales para ganar la confianza de los clientes, además se resaltan las fortalezas y debilidades, para la mejora continua orientada hacia la eficacia y eficiencia.

También, Oscar Funch (2020, p. 14) definió que la gestión por procesos conlleva hacia una visión integral de la empresa y su realidad. Tener un adecuado control sobre los procesos permite lograr resultados efectivos en las operaciones internas, permitiéndoles ser eficientes y productivas del proceso.

Ponce, (2016, p. 20) hizo mención que la gestión por procesos es el principio hacia

mejores prácticas que tiene como objetivo aumentar la eficiencia y eficacia en todos los procesos organizacionales para lograr que tenga la sostenibilidad y ventaja competitiva.

Rojas M. (2018, pp. 3-10), hizo mención que en la eficiencia determinó el nivel de la capacidad de algo o alguien, también es un indicador para lograr un determinado objetivo, asimismo revela los criterios económicos de la capacidad administrativa para lograr los mayores resultados con los menores recursos, esfuerzos y tiempo posibles, aprovechando así de manera óptima los recursos disponibles para lograr los resultados deseados.

Asimismo, Iván Thompson (2021), hizo mención la eficiencia se refirió a los recursos obtenidos y utilizados. Por tanto, es una cualidad o habilidad muy valorada por las organizaciones, porque está diseñado para lograr objetivos con metas trazadas, de los recursos (humanos, financieros, físicos, técnicos, de conocimiento, etc.) que en muchas ocasiones son limitaciones y situaciones complejas para llegar hace altamente competitivas.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es de tipo aplicada, con el enfoque cuantitativo, por el propósito que se buscó fundamentar en investigaciones previas debido a los datos de los resultados estadísticos que se obtendrán, donde servirán para la descripción y explicación de la problemática (Hernández & Mendoza, 2018).

El diseño del estudio fue experimental del tipo pre experimental, toda vez que se utilizará deliberadamente en la investigación las variables, es por ello que se realizó con la variable independiente (VI) la aplicación de la gestión por procesos, para posteriormente tener el impacto sobre la variable dependiente (VD) de la eficiencia.

La figura 6, nos muestra el diseño de la investigación en el siguiente esquema.

G: O1 X O2

Dónde:

G: Es el área de recursos humanos de la DRE Ancash.

O1: Observación1: los procesos que generaban ineficiencia antes de aplicar una gestión por procesos.

X: Propuesta: Gestión por Procesos

O2: Observación2: después de la aplicación en la gestión por procesos para la eficiencia.

3.2. Variables y operacionalización

Variable Independiente 1: Gestión por procesos

La definición conceptual de esta variable, se determinó la forma de organizarse mediante el diseño con el fin satisfacer las partes involucradas, con el enfoque de servicio de calidad al realizar la simplificación de los objetivos que interactúan (Gómez et al 2010)

La definición operacional de esta variable, es como una manera de proponer el trabajo estratégico de una modelación de proceso hacia un análisis de lograr optimización de recursos de cada dimensión. (Pérez et al 2010)

Variable Dependiente 2: Eficiencia

La definición conceptual de esta variable, fue la relación entre los recursos utilizados y resultados obtenidos en las tareas, trabajos o procesos; así también se refiere a la productividad de los bienes o servicios. (ISO 9001:2015-Sistema de gestión de la calidad: fundamentos y vocabulario).

La definición operacional de esta variable, determinó lograr los objetivos trazados, buscando un menor tiempo y minimizando un menor costo, para optimizar los recursos en el máximo nivel de calidad. (Calvo et al, 2018)

Asimismo, cabe mencionar que estas definiciones operacionales y conceptuales, se podrán visualizar en el anexo 1 establecido.

3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

Ahora bien, Hernández & Mendoza (2018), se determinó que la población, donde fue establecida por distintos principios según el tipo de estudio, donde se puedan evidenciar y medir distintivamente al ser estudiados, razón porqué investigación tendrá el impacto positivo y se rigió en la definición de la población establecida de la problemática planteada. Es por ello que investigación se determinó que la población corresponde a los procesos de la DRE Ancash.

Para definir la muestra de la presente investigación se determinó el muestreo no probabilístico, y la muestra se seleccionó a conveniencia de nosotros los investigadores.

La unidad de análisis se enfoca en los trabajadores y procesos de la DREA Ancash.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Por consiguiente, como indica Cabezas, Andrade y Torres (2018, pp.110-130), para la recoger los datos, el investigador realizó el proceso donde recopila o reúne datos técnicos en el ambiente científico, trasladándolos a registros los documentos examinados, la observación tratara de los hechos que evidencian o demuestran el propósito en el estudio, las respuestas que se tenga de los cuestionamientos bien sea directos o indirectos, es decir a través de las encuestas o entrevistas, donde lo tendremos preparados con anticipación para obtener información sobre la investigación.

La investigación determinó el uso de las técnicas de encuesta, observación, entrevista, y análisis documentario, con cada instrumento correspondiente, la cual se detalla en la Tabla 1.

Tabla 1 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

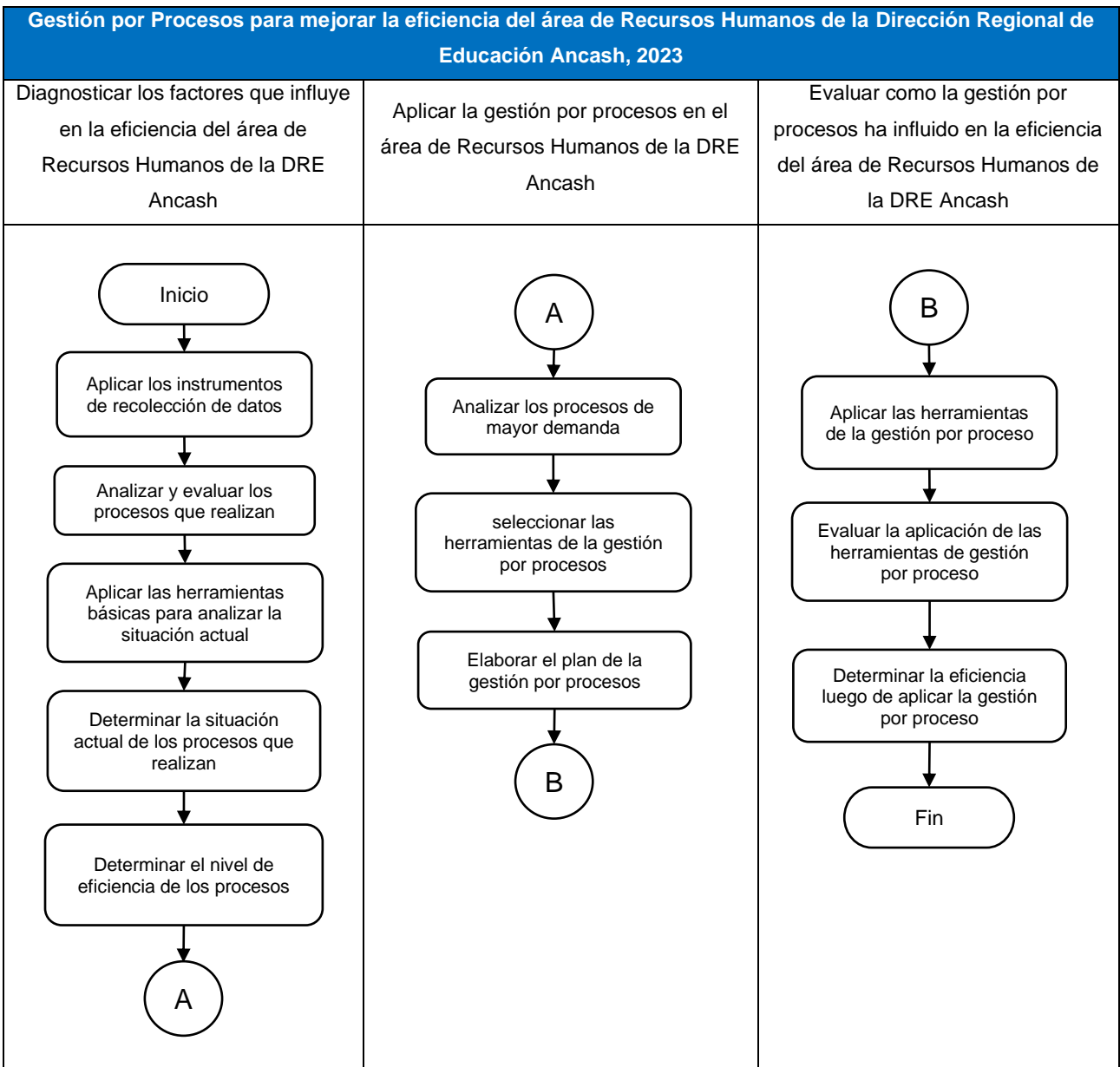
VARIABLES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	FUENTE
V. I. Gestión por Proceso	La Encuesta	El Cuestionario (Anexo 06)	Funcionarias(os) y Trabajadoras(os) de la DRE Ancash
	La observación	Lista de cotejo (Anexo 05)	Trabajadores & Infraestructura de la DRE Ancash
	El Análisis Documentario	Lista de cotejo. (Anexo 04)	Documentos Digitales & Físicos de la DRE Ancash
V. D. Eficiencia	La Encuesta	El Cuestionario (Anexo 06)	Funcionarias(os) y Trabajadoras(os) de la DRE Ancash
	La observación	Lista de cotejo. (Anexo 04)	Infraestructura &Trabajadores de la DRE Ancash
	El Análisis Documentario	Lista de cotejo. (Anexo 04)	Documentos Digitales & Físicos de la DRE Ancash

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

3.5. Procedimientos

Los datos se recopilaban de acuerdo al desarrollo de la investigación, es decir, de acuerdo a como se vayan logrando los objetivos específicos. La Tabla 2 siguiente, nos muestra por cada objetivo específico las diversas que se llevará a cabo.

Tabla 2 Procedimientos



Fuente: Elaboración propia de los investigadores

3.6. Método de análisis de datos

Se aplicaron las herramientas de recopilación a través de los instrumentos, donde se recogerá los datos, como se indica en la Tabla 3.

Tabla 3 Método de Análisis de Datos

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TÉCNICA DE PROCESAMIENTO	INSTRUMENTO	RESULTADO
Diagnosticar los factores que influye en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash	La Entrevista	El Cuestionario	Diagnosticar los factores con mayores solicitudes de los procesos
	Observación	Lista de cotejo.	
	El Análisis Documentario	Lista de cotejo.	
Aplicar la gestión por procesos en el área de Recursos Humanos de la DRE Ancash	La Entrevista	El Cuestionario	Determinar el plan de mejoras de los procesos
	Observación	Lista de cotejo.	
	El Análisis Documentario	Lista de cotejo.	
Evaluar como la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash	Encuesta	Cuestionario	Cumplir con el plan establecido para mejorar los procesos
	Análisis Documentario	Lista de cotejo	

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

Al respecto, cabe señalar que de acuerdo a la información obtenida se realizó las tabulaciones y para luego ser procesados mediante estadísticas que corresponden a la investigación en los Softwares SPSS y MS EXCEL.

Asimismo, se empleó la estadística descriptiva, para comprender los procesos y poder establecer las herramientas para la gestión por procesos orientada hacia la eficiencia, la cual serán necesarias para resolver el problema.

Luego de ello, se buscará la confiabilidad en los resultados donde se diferenciará el 95% con un valor de significancia del 5%, de margen de error no probabilístico.

Sin perjuicio de ello, cabe señalar que los datos obtenidos fueron sometidos a la prueba estadística de Alfa de Cronbach.

3.7. Aspectos éticos

De acuerdo, a los aspectos éticos de la presente investigación es en concordancia al código de ética de nuestra universidad, la cual se da cumplimiento a lo requerido por la resolución de consejo universitario N°0470-2022/UCV; En ese sentido, acorde al artículo 3°, los investigadores se comprometen cumplir en el desarrollo de los resultados y la información que se obtengan serán con autenticidad sin manipulación, respetando a la propiedad y derechos de autor.

Asimismo, se ha determinado acogernos al Artículo 7°, que cuando se haya finalizado la investigación brindar el consentimiento para la publicación.

Finalmente, también se ha determinado evitar el plagio parcial o total de otra fuente de estudio, razón por la cual la investigación será procesada a través del Software de originalidad TURNITIN, a fin de brindar el porcentaje de originalidad de la presente investigación como lo establece los artículos 8, 9 y 10 de la mencionada resolución.

IV. RESULTADOS

Según el objetivo específico 1: Diagnosticar los factores que influye en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash

Tabla 4 Nivel de gestión por procesos que presenta el área de recursos humanos de la DRE Ancash

	Diagnóstico de procesos		Calidad en la prestación del servicio		Medición de procesos		Mejora en los procesos		GESTIÓN POR PROCESOS	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Niveles	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Deficiente	13	52,0	8	32,0	1	4,0	10	40,0	3	12,0
Regular	12	48,0	17	68,0	21	84,0	15	60,0	22	88,0
Eficiente	0	0,0	0	0,0	3	12,0	0	0,0	0	0,0
Total	25	100,0	25	100,0	25	100,0%	25	100,0	25	100,0

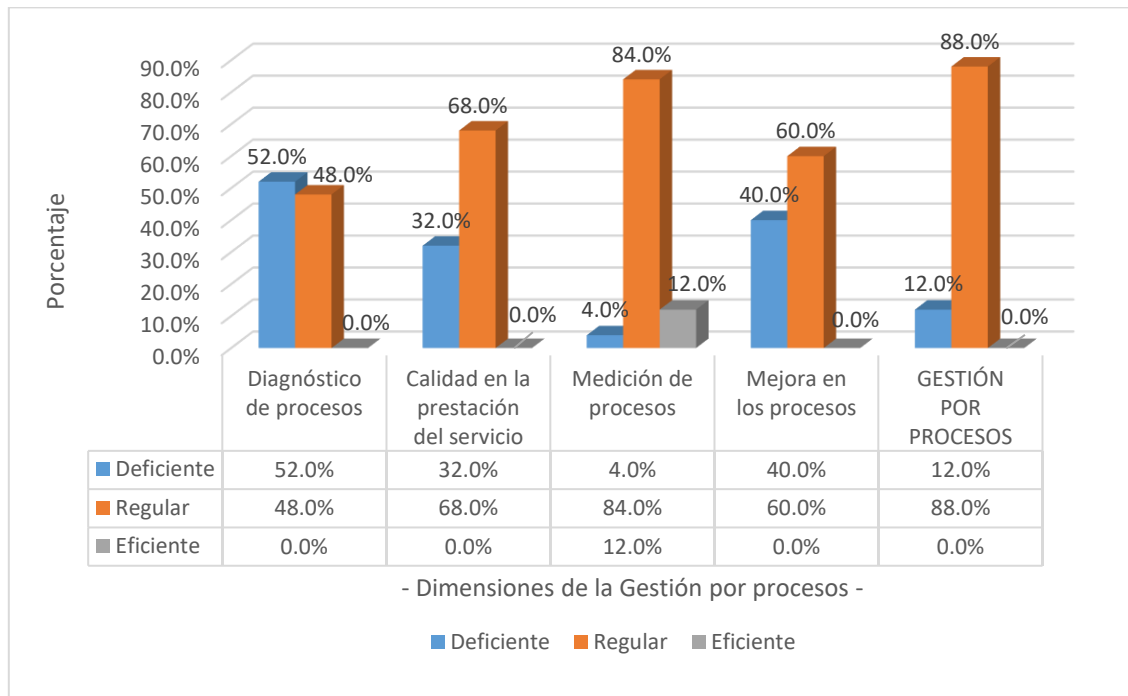


Figura 1 Barra de gestión por procesos que presenta el área de recursos humanos de la DRE Ancash

Para poder analizar el estado actual de la gestión por procesos se ha aplicado una encuesta a los trabajadores evidenciando los siguientes criterios: Referente al diagnóstico de los procesos se ha reflejado que el 52.0% considera que es deficiente, luego el 48.0% opinan que es regular y ninguno considera que es eficiente. Al mencionar el criterio de calidad en la prestación del servicio se tiene que el 32.0% consideran que es deficiente, luego se ha mostrado que el 68.0% opinaron que es regular y ninguno considera que es eficiente. Al detallar lo registrado para el criterio de medición de procesos se tiene que el 4.0% consideran que es deficiente, luego encontraron que el 84.0% consideran que es regular y el 12.0% lo ubican como eficiente. En el criterio de mejora de los procesos se ha encontrado que el 40.0% considera que no se ha mejorado durante los últimos años porque es deficiente, además el 60.0% opinaron que se presenta de nivel regular y ninguno ha respondido que es eficiente. Respecto a la gestión por procesos en general se ha ubicado que el 12.0% opinaron que es deficiente, luego el 88.0% dieron a conocer que es regular y ninguno lo considero como eficiente.

Ahora bien, para poder determinar los procesos que más requieren ser atendidos y desarrollar el mapa de procesos se tiene el diagnóstico realizado de los procesos clave de recursos humanos que repercuten en la eficiencia del mismo, para ello se ha desarrollado una espina de Ishikawa Simple (Figura 2), con la información recolectada del cuestionario.

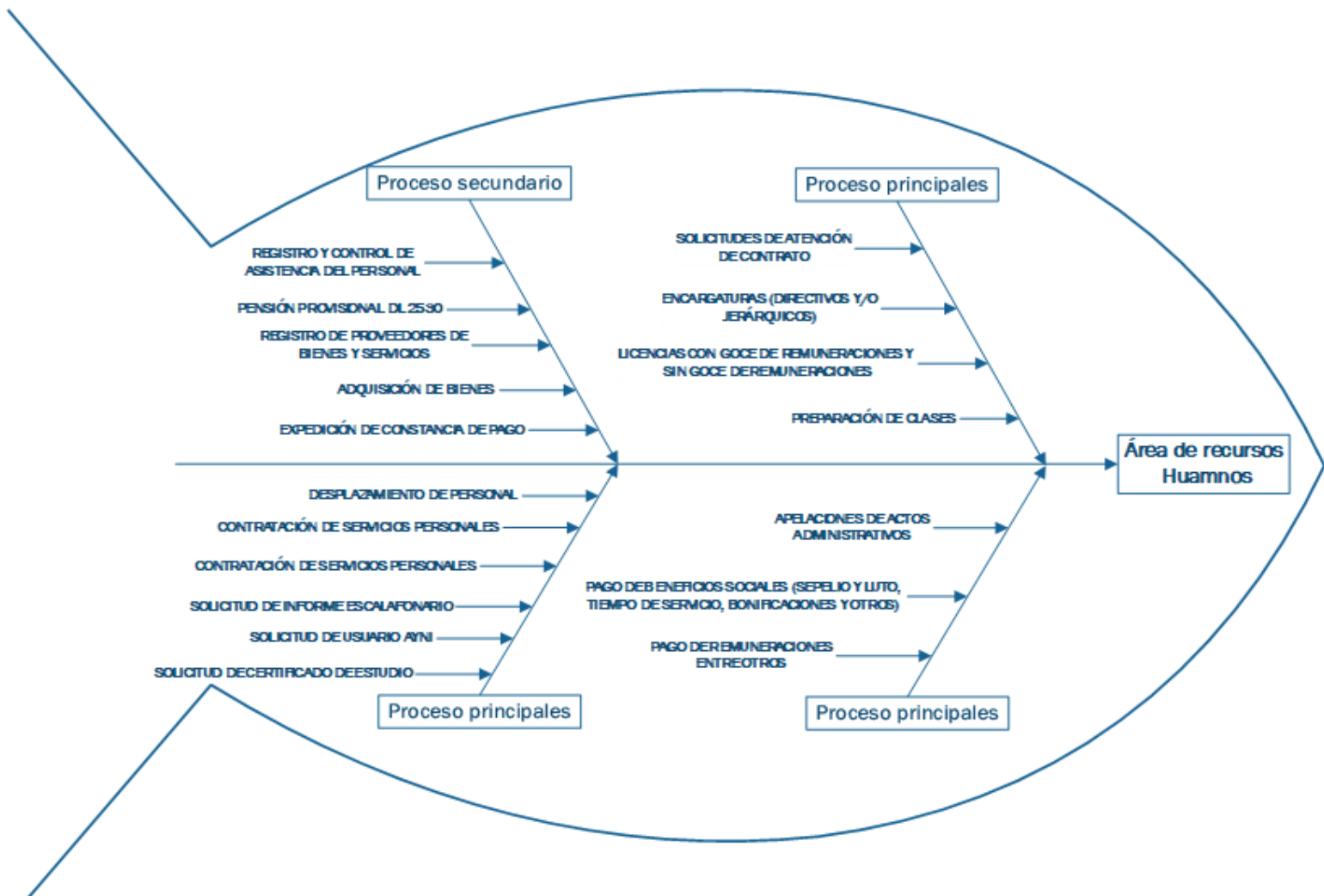


Figura 2 Espina de Ishikawa Simple

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

Posterior a ello, fueron evaluados según grado de importancia a través de matriz Vester para determinar los procesos que requieren optimización en las actividades que se desarrollan considerando el reporte de número de atención que se desarrolla en una semana, considerando en el sector público de 5 días hábiles que se presenta de lunes a viernes, esto se debe a que los sábados no se trabajan todas las áreas administrativas, y finalmente se ha elaborado un gráfico de Pareto

Tabla 5 Clasificación matriz Vester

N°	PROCESOS	CANT.	%	% ACUMULADO
01	SOLICITUDES DE ATENCIÓN DE CONTRATO	10	6.06	6.06
02	ENCARGATURAS (DIRECTIVOS Y/O JERÁRQUICOS)	15	9.09	15.15
03	LICENCIAS CON GOCE DE REMUNERACIONES Y SIN GOCE DE REMUNERACIONES	24	14.55	29.70
04	PREPARACIÓN DE CLASES	20	12.12	41.82
05	APELACIONES DE ACTOS ADMINISTRATIVOS	15	9.09	50.91
06	PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES (SEPELIO Y LUTO, TIEMPO DE SERVICIO, BONIFICACIONES Y OTROS)	15	9.09	60.00
07	PAGO DE REMUNERACIONES ENTRE OTROS	10	6.06	66.06
08	REGISTRO Y CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL	4	2.42	68.48
09	PENSIÓN PROVISIONAL DL 2530	2	1.21	69.70
10	REGISTRO DE PROVEEDORES DE BIENES Y SERVICIOS	6	3.64	73.33
11	ADQUISICIÓN DE BIENES	4	2.42	75.76
12	EXPEDICIÓN DE CONSTANCIA DE PAGO	6	3.64	79.39
13	DESPLAZAMIENTO DE PERSONAL	5	3.03	82.42
14	CONTRATACIÓN DE SERVICIOS PERSONALES	7	4.24	86.67
15	SOLICITUD DE DESCUENTO DE TERCEROS	4	2.42	89.09
16	SOLICITUD DE INFORME ESCALAFONARIO	6	3.64	92.73
17	SOLICITUD DE USUARIO AYNÍ	4	2.42	95.15
18	SOLICITUD DE CERTIFICADO DE ESTUDIO	3	1.82	96.97
19	PROGRAMACIÓN DE VACACIONES	5	3.03	100.00
Total		165	100.00	

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

Al respecto, se identifica que el proceso de solicitudes de atención de contrato representa el 6.6% de solicitudes atendidas; seguido por el proceso encargaturas (directivos y/o jerárquicos) representa el 9.09% de solicitudes atendidas, el proceso licencias con goce de remuneraciones y sin goce de remuneraciones representa el 14.55% de solicitudes atendidas, el proceso preparación de clases representa 12.12% de solicitudes atendidas, el proceso apelaciones de actos administrativos representa el 9.09% de solicitudes atendidas, el proceso pago de beneficios sociales (sepelio y luto, tiempo de servicio, bonificaciones y otros) representa el 9.09% de solicitudes atendidas, el proceso pago de remuneraciones entre otros representa el 6.06% de solicitudes atendidas, el proceso registro y control de asistencia del personal representa el 2.42% de solicitudes atendidas, el proceso pensión provisional DL 2530 representa el 1.21% de solicitudes atendidas, el proceso registro de proveedores de bienes y servicios representa el 3.64%, el proceso adquisición de bienes representa el 2.42% de solicitudes atendidas, el proceso expedición de constancia de pago representa el 3.64% de solicitudes atendidas, el proceso desplazamiento de personal representa el 3.03% de solicitudes atendidas, el proceso contratación de servicios personales representa el 4.24% de solicitudes atendidas, el proceso solicitud de descuento de terceros representa el 2.42% de solicitudes atendidas, el proceso solicitud de informe escalafonario representa el 3.64% de solicitudes atendidas, el proceso solicitud de usuario AYNÍ representa el 2.42% de solicitudes atendidas. Por su parte el proceso solicitud de certificado de estudio representa el 1.82% de solicitudes atendidas; y, finalmente, el proceso programación de vacaciones tiene el 3.03% de solicitudes atendidas.

A continuación, se presentan la lista de los procesos que se tiene que ejecutar en la DREA de manera cotidiana, para lo cual se detalla 19 y la cantidad que toma el cumplimiento de cada uno de ellos.

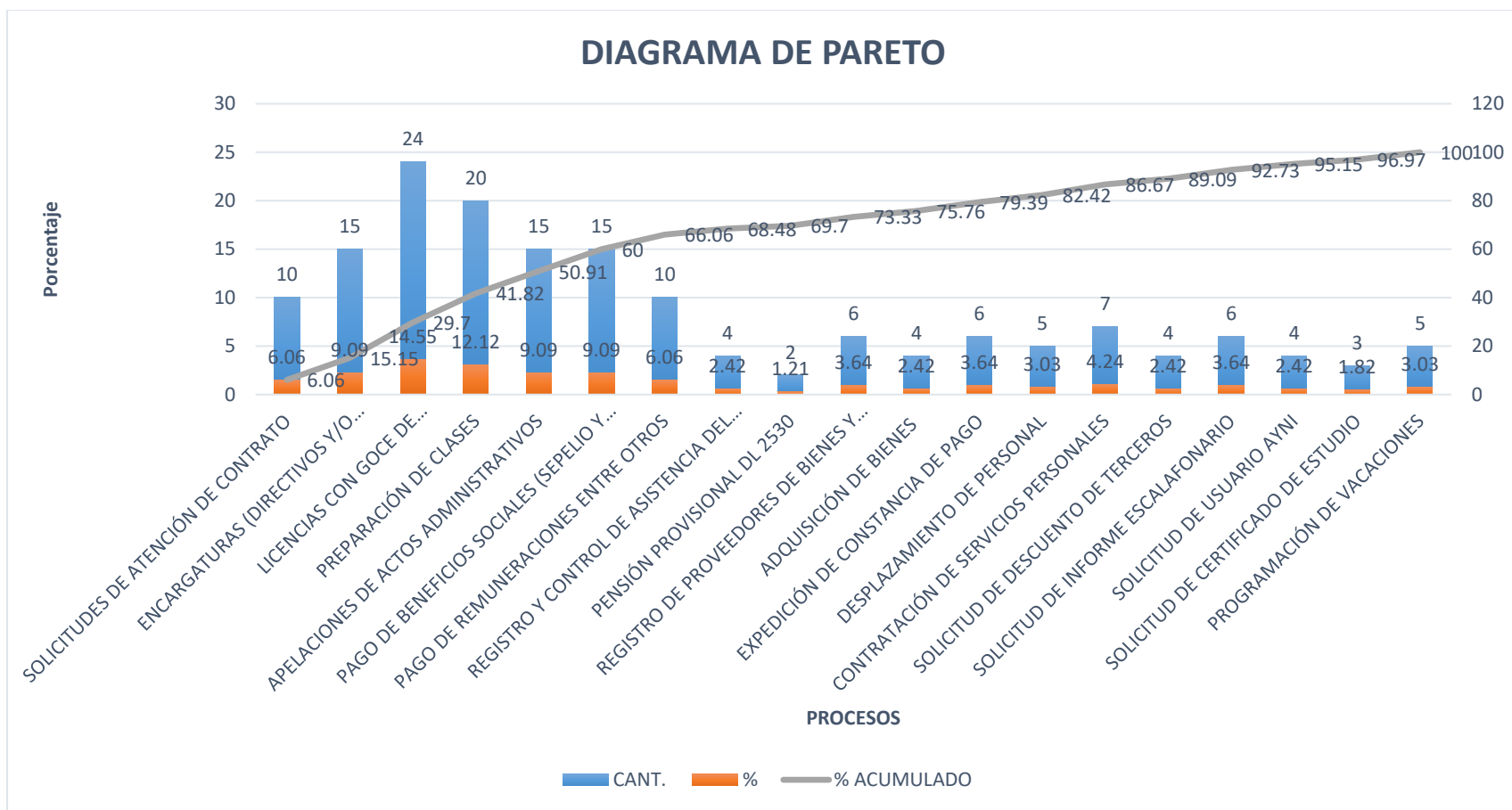


Figura 3 Diagrama de Pareto

Fuente: Tabla 5

Es por ello que se determina 7 procesos más críticos por tener mayor demanda recursos humanos de la Dirección regional de Educación de Ancash, consecuentemente, éstas pasan por el análisis de los 5 ¿Por qué? con el fin de obtener la causa o razón principal por la cual se realiza esa operación y resolver si es necesario mantenerla o retirarla, según sea conveniente.

Tabla 6 Análisis de los 5 ¿Por qué?

PROCESOS CRÍTICOS	1° POR QUÉ	PUNTAJE A	PUNTAJE B	PUNTAJE C	PUNTAJE
SOLICITUDES DE ATENCIÓN DE CONTRATO	Porque se busca agilizar la verificación de la Información para la Identificación de la solicitud	1	1	1	3
	Porque se desea mejorar la imagen de la institución	2	1	2	5
ENCARGATURAS (DIRECTIVOS Y/O JERÁRQUICOS)	Porque se desea mejorar el proceso de selección	2	1	2	5
	Porque se desea mejorar la derivación del expediente al especialista correspondiente	1	2	1	4
LICENCIAS CON GOCE DE REMUNERACIONES Y SIN GOCE DE REMUNERACIONES	Porque permite recibir Expediente (Físico y Virtual) y derivarlo para su ejecución	2	2	2	6
	Porque se requiere brindar la orientación necesaria al usuario	1	1	1	3
PREPARACIÓN DE CLASES	Porque se necesita agilizar la verificación Expediente si solicitante es Titular o beneficiario de Titular para solicitar Opinión del Abogado de Recursos Humanos	2	2	1	5
	Porque se desea mejorar la orientación al usuario	1	1	2	4
APELACIONES DE ACTOS ADMINISTRATIVOS	Porque se desea derivar el expediente al especialista correspondiente (Físico y Virtual)	2	2	2	6
	Porque se desea reducir la cantidad de trabajadores para ejecutar el proceso	1	1	1	3
PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES (SEPELIO Y LUTO, TIEMPO DE SERVICIO, BONIFICACIONES Y OTROS)	Porque se desea agilizar la verificación de Expediente si solicitante es Titular o beneficiario de Titular para solicitar Opinión del Abogado de Recursos Humanos	1	1	1	3

PAGO DE REMUNERACIONES ENTRE OTROS	Porque se desea derivar el expediente al especialista correspondiente (Físico y Virtual)	2	2	2	6
	Porque se desea descongestionar el área de recepción	1	1	1	3

PROCESOS CRÍTICOS	2° POR QUÉ	PUNTAJE			
		A	B	C	TOTAL
SOLICITUDES DE ATENCIÓN DE CONTRATO	Porque se desea Derivar de manera eficiente el expediente a la Comisión de Encargatura (Físico y Virtual)	2	2	1	5
	Porque se busca simplificar los procesos	1	1	2	4
ENCARGATURAS (DIRECTIVOS Y/O JERÁRQUICOS)	Porque se busca recabar la información para la emisión de Informa escalafonario para la Encargatura	1	1	1	3
	Porque se busca derivar el Expediente a la Comisión de Encargatura (Físico y Virtual)	2	1	1	4
LICENCIAS CON GOCE DE REMUNERACIONES Y SIN GOCE DE REMUNERACIONES	Porque se busca procesar la documentación de manera eficiente y en plazos establecidos	1	1	1	3
	Porque se requiere contar con un mapa de procesos para orientar al usuario	2	2	1	5
PREPARACIÓN DE CLASES	Porque se busca hacer llegar de manera eficiente el expediente al Abogado de Recursos Humanos (Físico y Virtual)	1	1	2	4
	Porque se busca proporcionar el acompañamiento necesario de los tramites	2	2	1	5
APELACIONES DE ACTOS ADMINISTRATIVOS	Porque se desea agilizar el proceso de revisión de documentación dentro de los plazos	2	2	2	6
	Porque se desea descongestionar al personal para que realicen otras funciones	1	1	1	3
PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES (SEPELIO Y LUTO, TIEMPO DE SERVICIO, BONIFICACIONES Y OTROS)	Porque se desea realizar el desembolso en los plazos	2	2	2	6
	Porque los usuarios presentan malestar por el proceso actual	1	1	1	3
PAGO DE REMUNERACIONES ENTRE OTROS	Porque se desea brindar una respuesta a corto plazo	1	1	1	3
	Porque se desea reducir las consultas de los usuarios	2	2	1	5

PROCESOS CRÍTICOS	3° POR QUÉ	PUNTAJE A	PUNTAJE B	PUNTAJE C	PUNTAJE
SOLICITUDES DE ATENCIÓN DE CONTRATO	Porque se desea mejorar la evaluación de los Postulantes y publica el Cuadro de Méritos preliminar	1	1	1	3
	Porque se desea administrar el proceso con transparencia	2	2	1	5
ENCARGATURAS (DIRECTIVOS Y/O JERÁRQUICOS)	Porque se busca agilizar la evaluación de los Postulantes y publica el Cuadro de Méritos preliminar	2	2	2	6
	Porque se busca agilizar la generación Informe de Autorización para el Acto Resolutivo	1	1	1	3
LICENCIAS CON GOCE DE REMUNERACIONES Y SIN GOCE DE REMUNERACIONES	Porque se busca calcular el Tipo de Licencia según corresponda	2	2	2	6
	Porque se busca mejorar el proceso actual	1	1	1	3
PREPARACIÓN DE CLASES	Porque se desea generar Informe de Evaluación y solicita que se realice el cálculo por la Oficina de Planillas	2	2	2	6
	Porque se desea informar a los usuarios sobre los avances realizados	1	1	1	3
APELACIONES DE ACTOS ADMINISTRATIVOS	Porque se desea reducir el tiempo de respuesta de las solicitudes ingresadas	2	2	2	6
	Porque se requiere la asignación de personal para orientación al usuario	1	1	1	3
PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES (SEPELIO Y LUTO, TIEMPO DE SERVICIO, BONIFICACIONES Y OTROS)	Porque se desea mejorar los procesos de respuesta de solicitudes	1	1	1	3
	Porque se presenta demora en brindar respuesta a los usuarios	2	2	2	6
PAGO DE REMUNERACIONES ENTRE OTROS	Porque se desea mejorar el número de atenciones	1	1	1	3
	Porque se requiere que se cumplan con los plazos	2	2	1	5

PROCESOS CRÍTICOS	4° POR QUÉ	PUNTAJE A	PUNTAJE B	PUNTAJE C	PUNTAJE
SOLICITUDES DE ATENCIÓN DE CONTRATO	Porque se desea agilizar la presentación y absolución de reclamos donde publican el Cuadro de Méritos Final	1	1	1	3
	Porque se desarrolla en base a convocatoria publica	1	2	1	4
ENCARGATURAS (DIRECTIVOS Y/O JERÁRQUICOS)	Porque permite simplificar los procesos de publicación de resultados	2	2	2	6
LICENCIAS CON GOCE DE REMUNERACIONES Y SIN GOCE DE REMUNERACIONES	Porque se busca generar el Informe de Evaluación y Autoriza el Acto Resolutivo	1	1	1	3
	Porque se busca aplicar los controles necesarios para agilizar los tramites	2	1	2	5
PREPARACIÓN DE CLASES	Porque se desea mejorar el proyecto de Resolución Incluye los destinatarios internos y externos del acto resolutivo	2	2	2	6
	Porque los usuarios deben sentirse acompañados en todo el proceso	1	1	1	3
APELACIONES DE ACTOS ADMINISTRATIVOS	Porque se desea mejorar la publicación de resultados	1	1	1	3
	Porque se desea liberar al personal para que atiendan las solicitudes digitales				0
PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES (SEPELIO Y LUTO, TIEMPO DE SERVICIO, BONIFICACIONES Y OTROS)	Porque se desea mejorar el proceso de desembolso	1	1	1	3
	Porque se requiere un mapa de proceso actualizado que agilice el tramite				0
PAGO DE REMUNERACIONES ENTRE OTROS	Porque se desea mejorar el proceso de desembolso	1	1	1	3

PROCESOS CRÍTICOS	5° POR QUÉ	PUNTAJE A	PUNTAJE B	PUNTAJE C	PUNTAJE
SOLICITUDES DE ATENCIÓN DE CONTRATO	Porque se desea enviar el expediente y Proyecto de Resolución Jefatura a Secretaria de Recursos Humanos en un tiempo prudente	2	2	1	5
	Porque se respeta los procesos de selección y evaluación	1	1	1	3
ENCARGATURAS (DIRECTIVOS Y/O JERÁRQUICOS)	Porque mejora la imagen de la institución	2	2	2	6
		1	1	1	3
LICENCIAS CON GOCE DE REMUNERACIONES Y SIN GOCE DE REMUNERACIONES	Porque se desea revisar y visar el acto administrativo	1	1	1	3
	Porque se busca otorgar las licencias a los usuarios dentro de los plazos establecidos				0
PREPARACIÓN DE CLASES	Porque se pretende simplificar el proceso de atención de las solicitudes de los usuarios	2	2	2	6
	Porque se desea reducir los plazos actuales	1	1	1	3
APELACIONES DE ACTOS ADMINISTRATIVOS	Porque se desea descongestionar el área	2	2	2	6
	Porque es necesario modificar los procesos actuales	1	1	1	3
PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES (SEPELIO Y LUTO, TIEMPO DE SERVICIO, BONIFICACIONES Y OTROS)	Porque es necesario que el personal brinde una mejor atención	1	1	1	3
	Porque se requiere que se incremente el número de atención				0
PAGO DE REMUNERACIONES ENTRE OTROS	Porque se desea reducir los plazos actuales	2	2	2	6

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

Según el objetivo específico 2: Aplicar la gestión por procesos en el área de Recursos Humanos de la DRE Ancash

En esta parte del estudio se ha utilizado información de los objetivos preliminares que se basaron en el diagnóstico de la situación actual y se ha complementado con herramientas que permitan explicar la problemática que se presenta en la entidad.

Tabla 7 Proceso: solicitudes de atención de contrato

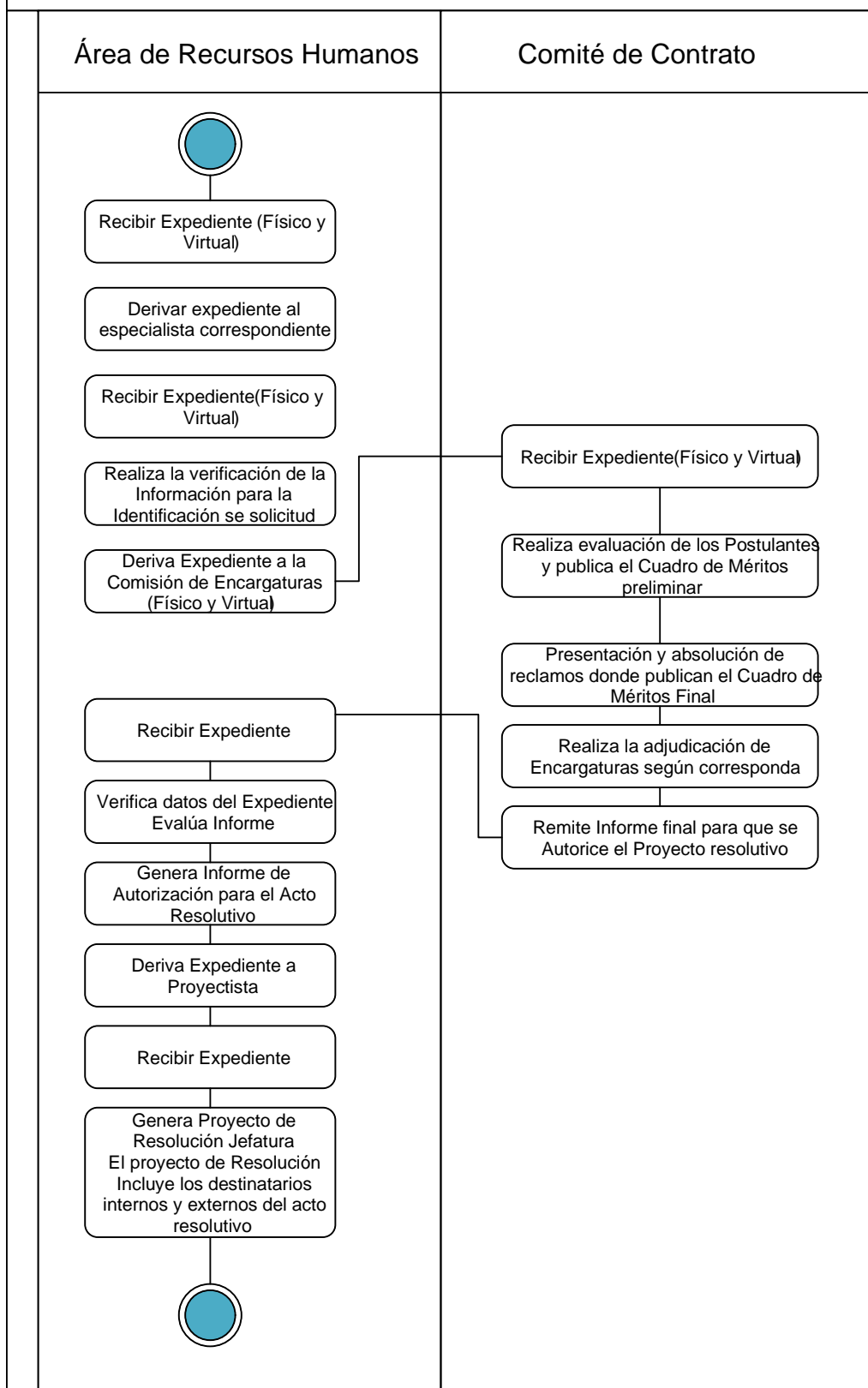
PROCESO: SOLICITUDES DE ATENCIÓN DE CONTRATO

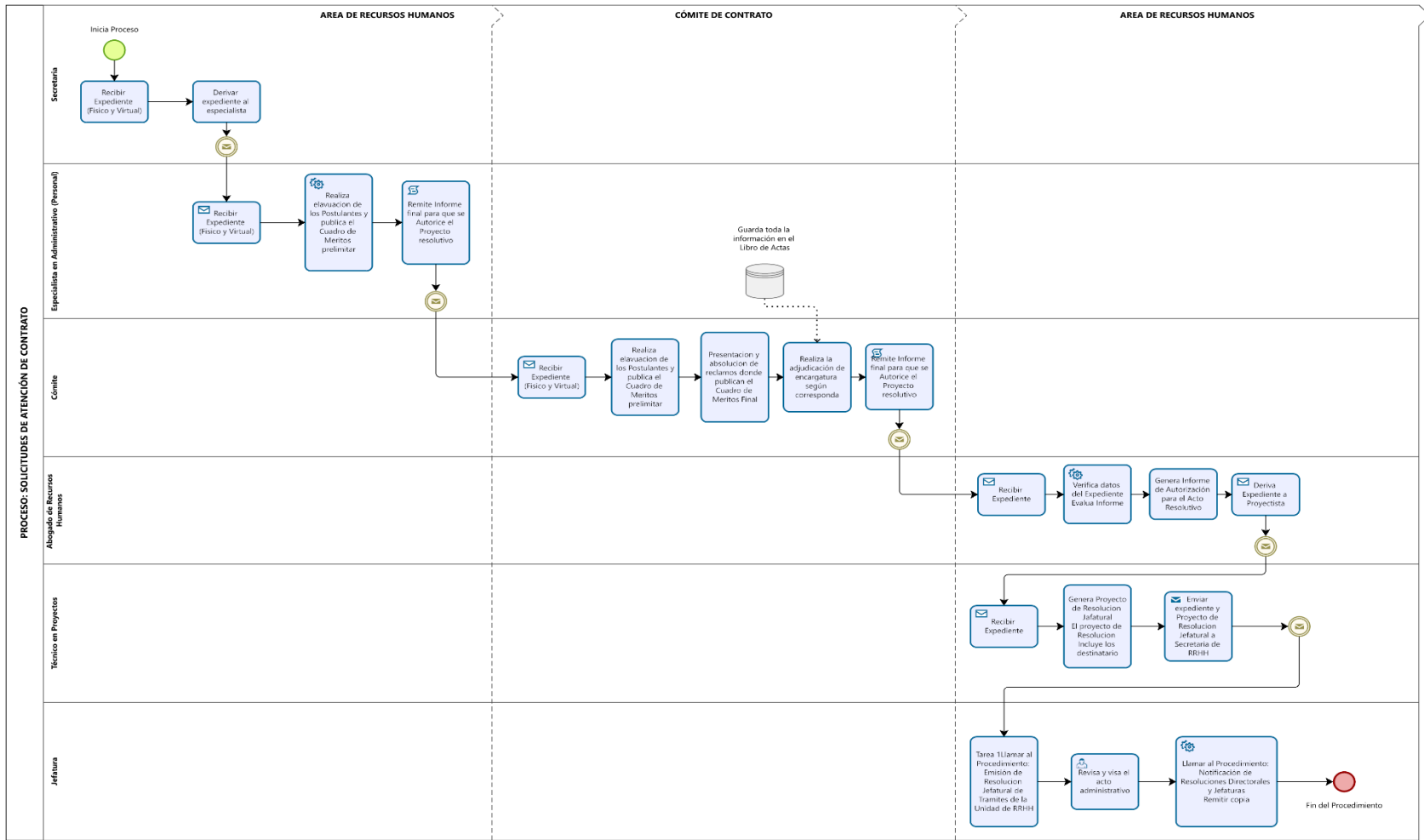
PASO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE ORGANIZACIÓN	RESPONSABLE y/o OFICINA	Tiempo	TIPO DE ACTIVIDAD				
					OPERACIÓN	REVISIÓN	TRASLADO	ESPERA	ARCHIVO
					●	■	➔	⌒	▼
1	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Secretaria	10	X				
2	Derivar expediente al especialista correspondiente	Área de Recursos Humanos	Secretaria	15			X		
3	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Personal)	10		X			

4	Realiza la verificación de la Información para la Identificación se solicitud	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Personal)	30		x			
5	Deriva Expediente a la Comisión de Encargaturas (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Personal)	10			x		
6	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Comité de Encargaturas	Comité de Contrato	10	x				
7	Realiza evaluación de los Postulantes y publica el Cuadro de Méritos preliminar	Comité de Encargaturas	Comité de Contrato	30		x			
8	Presentación y absolución de reclamos donde publican el Cuadro de Méritos Final	Comité de Encargaturas	Comité de Contrato	20		x			
9	Realiza la adjudicación de Encargaturas según corresponda	Comité de Encargaturas	Comité de Contrato	10		x			
10	Remite Informe final para que se Autorice el Proyecto resolutivo	Comité de Encargaturas	Comité de Contrato	15				x	
11	Recibir Expediente	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	10	x				
12	Verifica datos del Expediente Evalúa Informe	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	15		x			
13	Genera Informe de Autorización para el Acto Resolutivo	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	15		x			
14	Deriva Expediente a Projectista	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	10			x		

15	Recibir Expediente	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	10	x				
16	Genera Proyecto de Resolución Jefatura El proyecto de Resolución Incluye los destinatarios internos y externos del acto resolutive	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	15		x			
17	Enviar expediente y Proyecto de Resolución Jefatura a Secretaria de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	20			x		
18	Llamar al Procedimiento: "Emisión de Resolución Jefatura de Tramites de la Unidad de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Jefatura	10				x	
19	Revisa y visa el acto administrativo	Área de Recursos Humanos	Jefatura	15				x	
20	Llamar al Procedimiento: "Notificación de Resoluciones Directorales y Jefaturas" Remitir copias informativas a Especialista en Planillas y Especialista en NEXUS Notificar al solicitante	Área de Recursos Humanos	Jefatura	15					x

PROCESO: SOLICITUDES DE ATENCIÓN DE CONTRATO





Powered by
 Camunda Modeler

Figura 4 Solicitudes de atención de contrato

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

Tabla 8 Proceso: Encargaturas (directivos y/o jerárquicos)

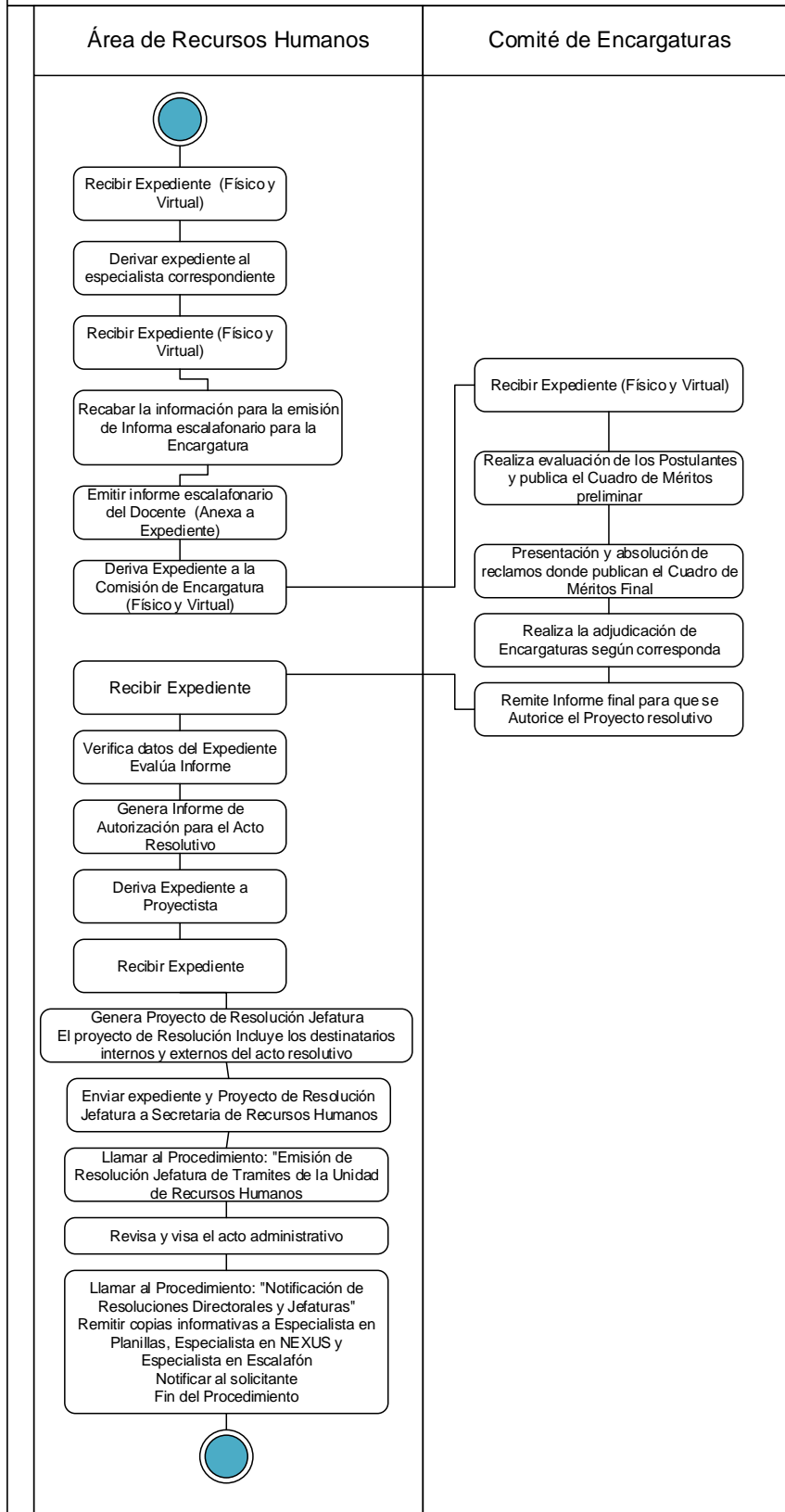
PROCESO: ENCARGATURAS (DIRECTIVOS Y/O JERÁRQUICOS)

PASO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE ORGANIZACIÓN	RESPONSABLE y/o OFICINA	Tiempo	TIPO DE ACTIVIDAD				
					OPERACIÓN	REVISIÓN	TRASLADO	ESPERA	ARCHIVO
					●	■	➔	⌒	▼
1	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Secretaria	10	X				
2	Derivar expediente al especialista correspondiente	Área de Recursos Humanos	Secretaria	15			X		
3	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Escalafón)	10		X			
4	Recabar la información para la emisión de Informa escalafonario para la Encargaturas	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Escalafón)	10		X			
5	Emitir informe escalafonario del Docente (Anexa a Expediente)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Escalafón)	20		X			
6	Deriva Expediente a la Comisión de Encargatura (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Escalafón)	15			X		

7	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Comité de Encargatura	Comité de Encargatura	10	x				
8	Realiza evaluación de los Postulantes y publica el Cuadro de Méritos preliminar	Comité de Encargatura	Comité de Encargatura	30		x			
9	Presentación y absolución de reclamos donde publican el Cuadro de Méritos Final	Comité de Encargatura	Comité de Encargatura	20		x			
10	Realiza la adjudicación de Encargaturas según corresponda	Comité de Encargatura	Comité de Encargatura	10		x			
11	Remite Informe final para que se Autorice el Proyecto resolutive	Comité de Encargatura	Comité de Encargatura	15				x	
12	Recibir Expediente	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	10	x				
13	Verifica datos del Expediente Evalúa Informe	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	15		x			
14	Genera Informe de Autorización para el Acto Resolutive	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	15		x			
15	Deriva Expediente a Proyectista	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	10				x	
16	Recibir Expediente	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	10	x				
17	Genera Proyecto de Resolución Jefatura El proyecto de Resolución Incluye los destinatarios internos y externos del acto resolutive	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	15		x			

18	Enviar expediente y Proyecto de Resolución Jefatura a Secretaria de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	20				x	
19	Llamar al Procedimiento: "Emisión de Resolución Jefatura de Tramites de la Unidad de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Jefatura	10					x
20	Revisa y visa el acto administrativo	Área de Recursos Humanos	Jefatura	15					x
21	Llamar al Procedimiento: "Notificación de Resoluciones Directorales y Jefaturas" Remitir copias informativas a Especialista en Planillas, Especialista en NEXUS y Especialista en Escalafón Notificar al solicitante Fin del Procedimiento	Área de Recursos Humanos	Jefatura	15					x

PROCESO: ENCARGATURAS (DIRECTIVOS Y/O JERÁRQUICOS)



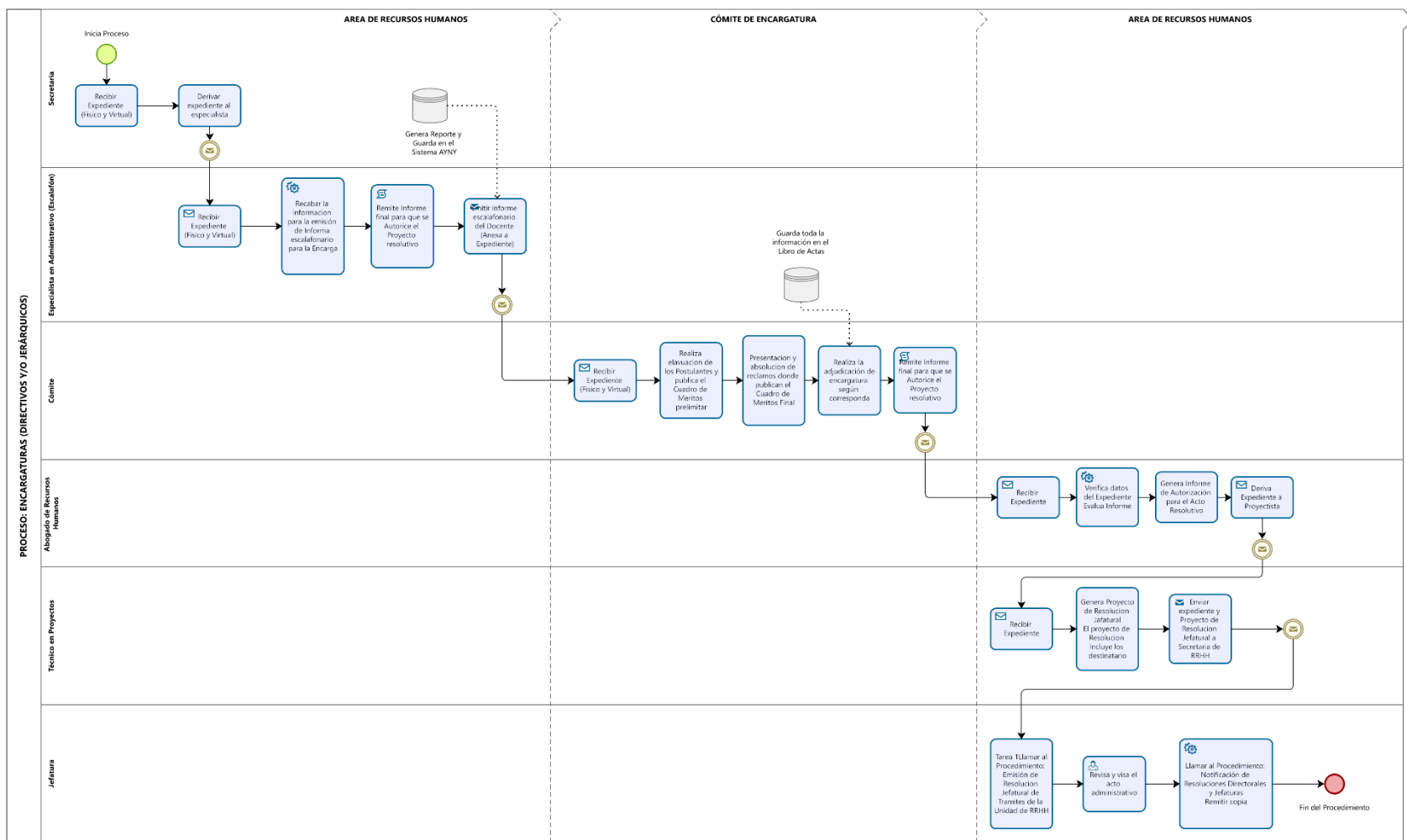


Figura 5 Encargaturas (directivos y/o jerárquicos)

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

Tabla 9 Proceso: Licencias con goce y sin goce de remuneraciones

PROCESO: LICENCIAS CON GOCE DE REMUNERACIONES Y SIN GOCE DE REMUNERACIONES

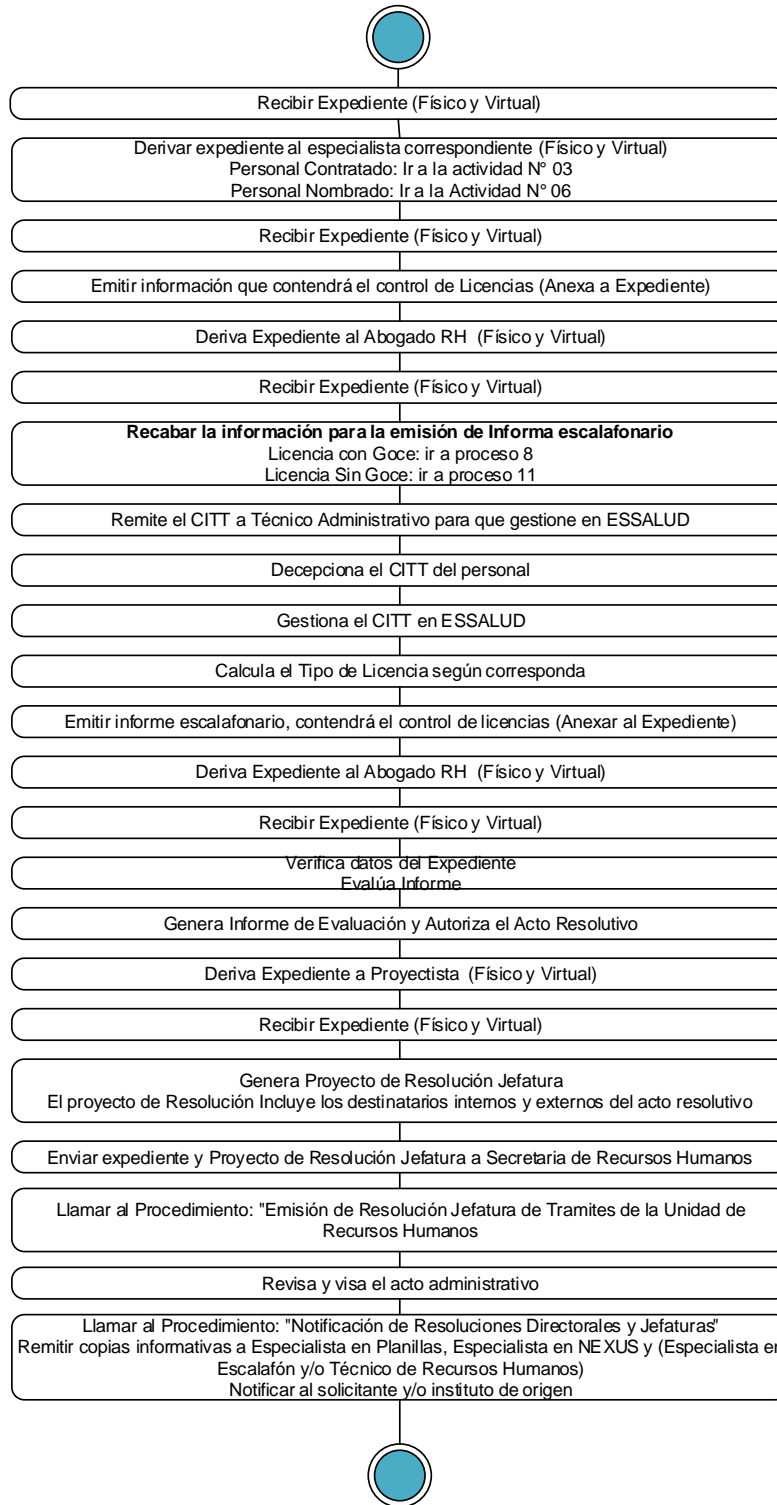
PASO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE ORGANIZACIÓN	RESPONSABLE y/o OFICINA	Tiempo	TIPO DE ACTIVIDAD				
					OPERACIÓN	REVISIÓN	TRASLADO	ESPERA	ARCHIVO
					●	■	➔	⬇	▼
1	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Secretaria	10	X				
2	Derivar expediente al especialista correspondiente (Físico y Virtual) Personal Contratado: Ir a la actividad N° 03 Personal Nombrado: Ir a la Actividad N° 06	Área de Recursos Humanos	Secretaria	15			X		
3	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Técnico en Recursos Humanos I	10		X			
4	Emitir información que contendrá el control de Licencias (Anexa a Expediente)	Área de Recursos Humanos	Técnico en Recursos Humanos I	10		X			
5	Deriva Expediente al Abogado RH (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Técnico en Recursos Humanos I	20			X		

6	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Escalafón)	15	x				
7	Recabar la información para la emisión de Informa escalafonario Licencia con Goce: ir a proceso 8 Licencia Sin Goce: ir a proceso 11	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Escalafón)	10		x			
8	Remite el CITT a Técnico Administrativo para que gestione en ESSALUD	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Escalafón)	30				x	
9	Decepciona el CITT del personal	Área de Recursos Humanos	Técnico en Recursos Humanos II	20	x				
10	Gestiona el CITT en ESSALUD	Área de Recursos Humanos	Técnico en Recursos Humanos II	10			x		
11	Calcula el Tipo de Licencia según corresponda	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Escalafón)	15		x			
12	Emitir informe escalafonario, contendrá el control de licencias (Anexar al Expediente)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Escalafón)	10		x			
13	Deriva Expediente al Abogado RH (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Escalafón)	15			x		
14	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	15	x				
15	Verifica datos del Expediente Evalúa Informe	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	10		x			

16	Genera Informe de Evaluación y Autoriza el Acto Resolutivo	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	10		x				
17	Deriva Expediente a Proyectista (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	15			x			
18	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	20	x					
19	Genera Proyecto de Resolución Jefatura El proyecto de Resolución Incluye los destinatarios internos y externos del acto resolutivo	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	10		x				
20	Enviar expediente y Proyecto de Resolución Jefatura a Secretaria de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	15			x			
21	Llamar al Procedimiento: "Emisión de Resolución Jefatura de Tramites de la Unidad de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Jefatura	15					x	
22	Revisa y visa el acto administrativo	Área de Recursos Humanos	Jefatura	10					x	
23	Llamar al Procedimiento: "Notificación de Resoluciones Directorales y Jefaturas" Remitir copias informativas a Especialista en Planillas, Especialista en NEXUS y (Especialista en Escalafón y/o Técnico de Recursos Humanos) Notificar al solicitante y/o instituto de origen Fin del Procedimiento	Área de Recursos Humanos	Jefatura	15						x

**PROCESO: LICENCIAS CON GOCE DE REMUNERACIONES Y
SIN GOCE DE REMUNERACIONES**

Área de Recursos Humanos



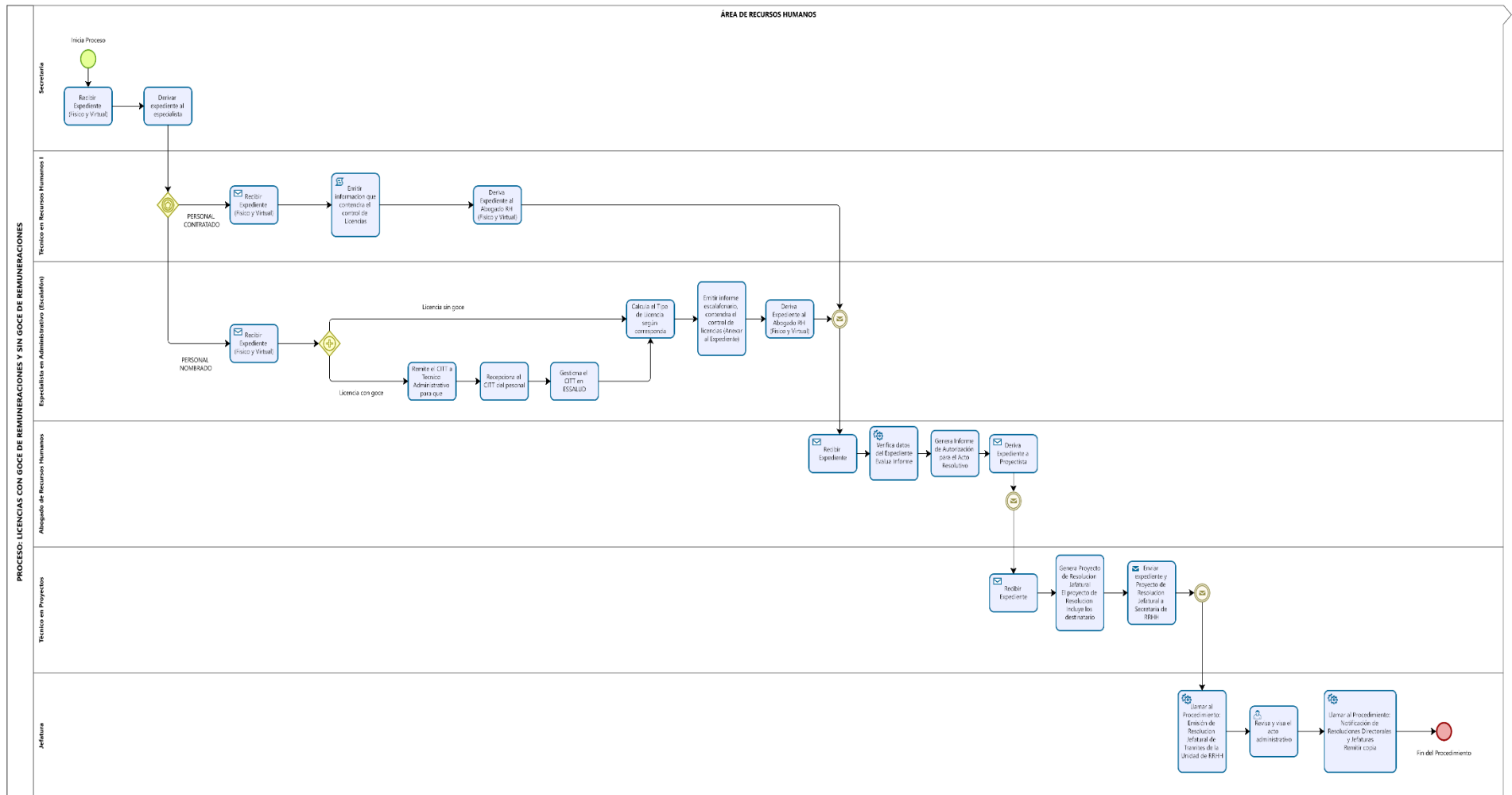


Figura 6 Licencias con goce de remuneraciones y sin goce de remuneraciones

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

Tabla 10 Proceso: Preparación de clases

PROCESO: PREPARACIÓN DE CLASES

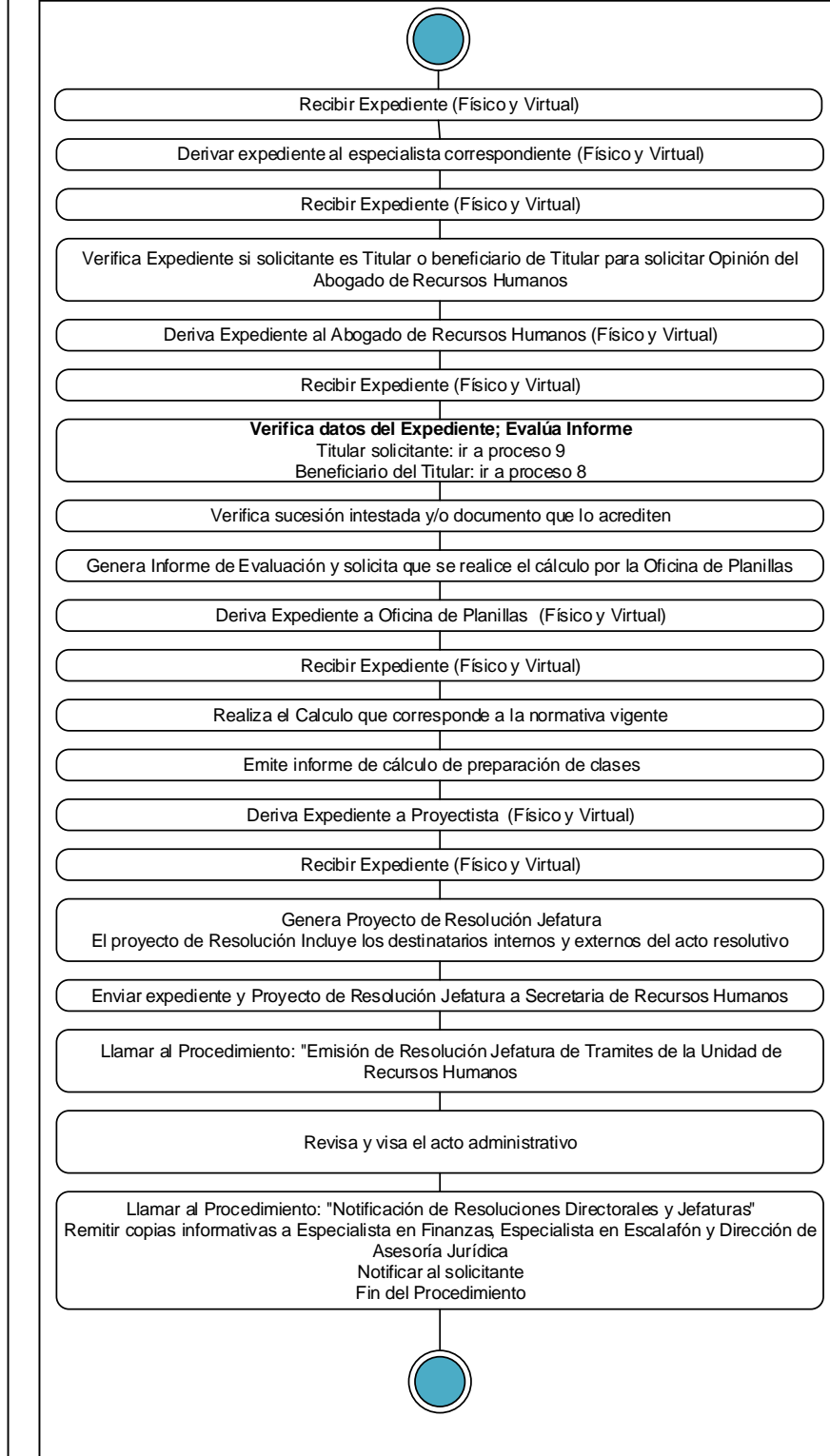
PASO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE ORGANIZACIÓN	RESPONSABLE y/o OFICINA	Tiempo	TIPO DE ACTIVIDAD				
					OPERACIÓN	REVISIÓN	TRASLADO	ESPERA	ARCHIVO
					●	■	➔	⌒	▼
1	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Secretaria	10	X				
2	Derivar expediente al especialista correspondiente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Secretaria	15			X		
3	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Personal)	10		X			
4	Verifica Expediente si solicitante es Titular o beneficiario de Titular para solicitar Opinión del Abogado de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Personal)	15		X			
5	Deriva Expediente al Abogado de Recursos Humanos (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Personal)	15			X		
6	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	10	X				

7	Verifica datos del Expediente Evalúa Informe Titular solicitante: ir a proceso 9 Beneficiario del Titular: ir a proceso 8	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	15		x			
8	Verifica sucesión intestada y/o documento que lo acrediten	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	15		x			
9	Genera Informe de Evaluación y solicita que se realice el cálculo por la Oficina de Planillas	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	20		x			
10	Deriva Expediente a Oficina de Planillas (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	15			x		
11	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	10	x				
12	Realiza el Calculo que corresponde a la normativa vigente	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	20		x			
13	Emite informe de cálculo de preparación de clases	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	15		x			
14	Deriva Expediente a Proyectista (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	10			x		
15	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	10	x				

16	Genera Proyecto de Resolución Jefatura El proyecto de Resolución Incluye los destinatarios internos y externos del acto resolutivo	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	15			x			
17	Enviar expediente y Proyecto de Resolución Jefatura a Secretaria de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	20				x		
18	Llamar al Procedimiento: "Emisión de Resolución Jefatura de Tramites de la Unidad de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Jefatura	10					x	
19	Revisa y visa el acto administrativo	Área de Recursos Humanos	Jefatura	15					x	
20	Llamar al Procedimiento: "Notificación de Resoluciones Directorales y Jefaturas" Remitir copias informativas a Especialista en Finanzas, Especialista en Escalafón y Dirección de Asesoría Jurídica Notificar al solicitante Fin del Procedimiento	Área de Recursos Humanos	Jefatura	15						x

PROCESO: PREPARACIÓN DE CLASES

Área de Recursos Humanos



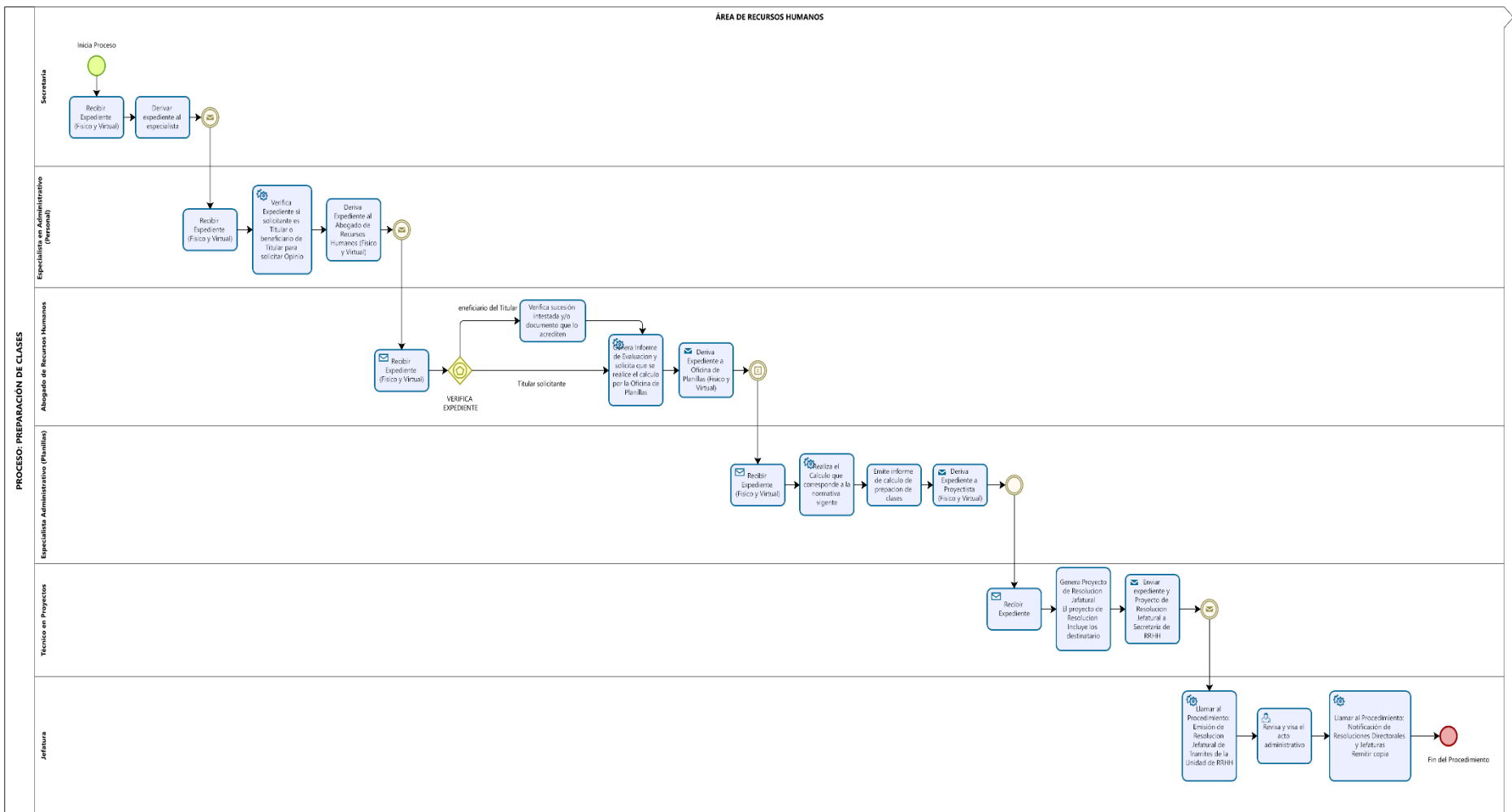


Figura 7 Preparación de clases

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

Tabla 11 Proceso: Apelaciones de actos administrativos

PROCESO: APELACIONES DE ACTOS ADMINISTRATIVOS

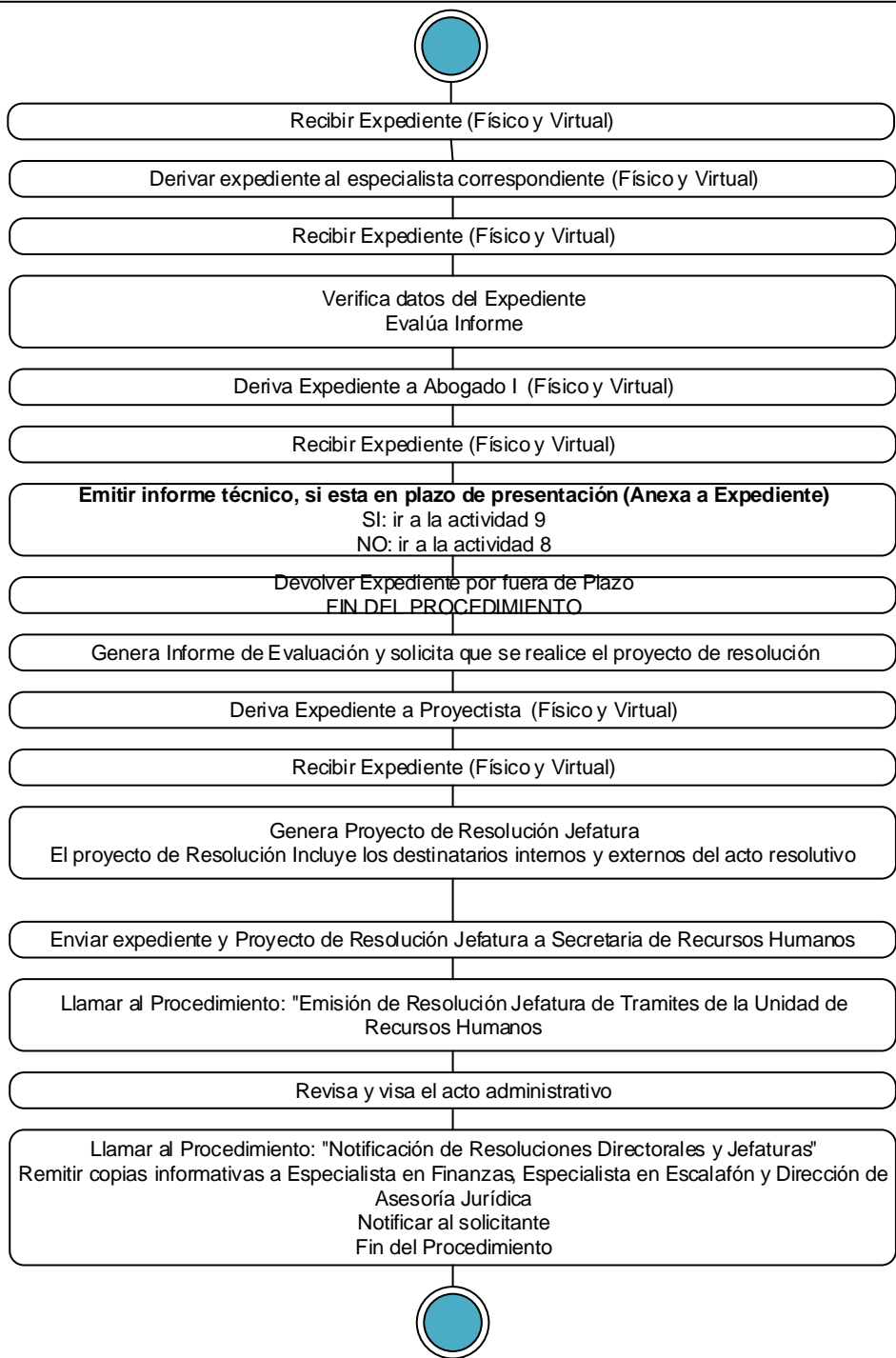
PASO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE ORGANIZACIÓN	RESPONSABLE y/o OFICINA	Tiempo	TIPO DE ACTIVIDAD				
					OPERACIÓN	REVISIÓN	TRASLADO	ESPERA	ARCHIVO
					●	■	➔	⌒	▼
1	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Secretaria	10	X				
2	Derivar expediente al especialista correspondiente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Secretaria	15			x		
3	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista Administrativo (Personal)	10	x				
4	Verifica datos del Expediente Evalúa Informe	Área de Recursos Humanos	Especialista Administrativo (Personal)	20		x			
5	Deriva Expediente a Abogado I (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista Administrativo (Personal)	15			x		
6	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Abogado I	10	x				

7	Emitir informe técnico, si esta en plazo de presentación (Anexa a Expediente) SI: ir a la actividad 9 NO: ir a la actividad 8	Área de Recursos Humanos	Abogado I	20		X			
8	Devolver Expediente por fuera de Plazo FIN DEL PROCEDIMIENTO	Área de Recursos Humanos	Abogado I	10					X
9	Genera Informe de Evaluación y solicita que se realice el proyecto de resolución	Área de Recursos Humanos	Abogado I	20		x			
10	Deriva Expediente a Proyectista (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Abogado I	15			x		
11	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	10	x				
12	Genera Proyecto de Resolución Jefatura El proyecto de Resolución Incluye los destinatarios internos y externos del acto resolutivo	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	15		x			
13	Enviar expediente y Proyecto de Resolución Jefatura a Secretaria de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	20			x		
14	Llamar al Procedimiento: "Emisión de Resolución Jefatura de Tramites de la Unidad de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Jefatura	10				x	
15	Revisa y visa el acto administrativo	Área de Recursos Humanos	Jefatura	15				x	

16	Llamar al Procedimiento: "Notificación de Resoluciones Directorales y Jefaturas" Remitir copias informativas a Especialista en Finanzas, Especialista en Escalafón y Dirección de Asesoría Jurídica Notificar al solicitante Fin del Procedimiento	Área de Recursos Humanos	Jefatura	15					x
----	---	--------------------------	----------	----	--	--	--	--	---

PROCESO: APELACIONES DE ACTOS ADMINISTRATIVOS

Área de Recursos Humanos



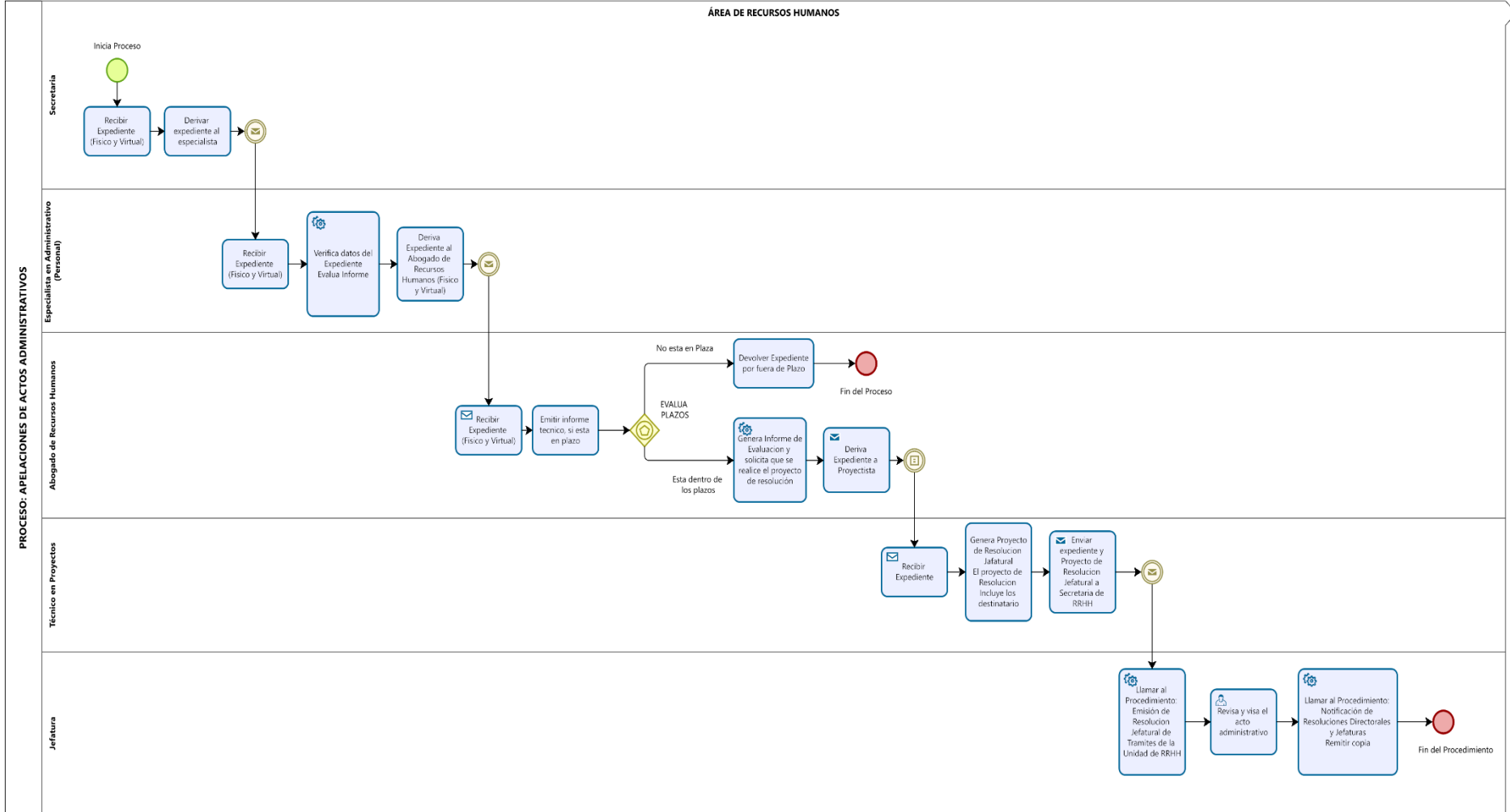


Figura 8 Apelaciones de actos administrativos

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

Tabla 12 Proceso: Pago de beneficios sociales (sepelio y luto, tiempo de servicio, bonificaciones y otros)

PROCESO: PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES (SEPELIO Y LUTO, TIEMPO DE SERVICIO, BONIFICACIONES Y OTROS)

PASO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE ORGANIZACIÓN	RESPONSABLE y/o OFICINA	Tiempo	TIPO DE ACTIVIDAD				
					OPERACIÓN	REVISIÓN	TRASLADO	ESPERA	ARCHIVO
					●	■	➔	⌂	▼
1	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Secretaria	10	X				
2	Derivar expediente al especialista correspondiente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Secretaria	15			x		
3	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Personal)	10		x			
4	Verifica Expediente si solicitante es Titular o beneficiario de Titular para solicitar Opinión del Abogado de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Personal)	20		x			
5	Deriva Expediente al Abogado de Recursos Humanos (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Personal)	15			x		

6	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	10	x				
7	Verifica datos del Expediente Evalúa Informe Titular solicitante: ir a proceso 9 Beneficiario del Titular: ir a proceso 8	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	20		x			
8	Verifica sucesión intestada y/o documento que lo acrediten	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	15		x			
9	Genera Informe de Evaluación y solicita que se realice el cálculo por la Oficina de Planillas	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	25		x			
10	Deriva Expediente a Oficina de Planillas (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Abogado de Recursos Humanos	15			x		
11	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	10	x				
12	Realiza el Calculo que corresponde a la normativa vigente	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	20		x			
13	Emite informe de cálculo según corresponda	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	15		x			
14	Deriva Expediente a Proyectista (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	10			x		

15	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	10	x				
16	Genera Proyecto de Resolución Jefatura El proyecto de Resolución Incluye los destinatarios internos y externos del acto resolutivo	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	15		x			
17	Enviar expediente y Proyecto de Resolución Jefatura a Secretaria de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Técnico en Proyectos	20			x		
18	Llamar al Procedimiento: "Emisión de Resolución Jefatura de Trámites de la Unidad de Recursos Humanos	Área de Recursos Humanos	Jefatura	10				x	
19	Revisa y visa el acto administrativo	Área de Recursos Humanos	Jefatura	15				x	
20	Llamar al Procedimiento: "Notificación de Resoluciones Directorales y Jefaturas" Remitir copias informativas a Especialista en Escalafón y Dirección de Asesoría Jurídica Notificar al solicitante Fin del Procedimiento	Área de Recursos Humanos	Jefatura	15					x

PROCESO: PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES (SEPELIO Y LUTO, TIEMPO DE SERVICIO, BONIFICACIONES Y OTROS)

Área de Recursos Humanos



Recibir Expediente (Físico y Virtual)

Derivar expediente al especialista correspondiente (Físico y Virtual)

Recibir Expediente (Físico y Virtual)

Verifica Expediente si solicitante es Titular o beneficiario de Titular para solicitar Opinión del Abogado de Recursos Humanos

Deriva Expediente al Abogado de Recursos Humanos (Físico y Virtual)

Recibir Expediente (Físico y Virtual)

Verifica datos del Expediente; Evalúa Informe

Titular solicitante: ir a proceso 9
Beneficiario del Titular: ir a proceso 8

Verifica sucesión intestada y/o documento que lo acrediten

Genera Informe de Evaluación y solicita que se realice el cálculo por la Oficina de Planillas

Deriva Expediente a Oficina de Planillas (Físico y Virtual)

Recibir Expediente (Físico y Virtual)

Realiza el Cálculo que corresponde a la normativa vigente

Emite informe de cálculo según corresponda

Deriva Expediente a Proyectista (Físico y Virtual)

Recibir Expediente (Físico y Virtual)

Genera Proyecto de Resolución Jefatura

El proyecto de Resolución Incluye los destinatarios internos y externos del acto resolutivo

Enviar expediente y Proyecto de Resolución Jefatura a Secretaría de Recursos Humanos

Llamar al Procedimiento: "Emisión de Resolución Jefatura de Tramites de la Unidad de Recursos Humanos

Revisa y visa el acto administrativo

Llamar al Procedimiento: "Notificación de Resoluciones Directorales y Jefaturas"
Remitir copias informativas a Especialista en Escalafón y Dirección de Asesoría Jurídica
Notificar al solicitante
Fin del Procedimiento



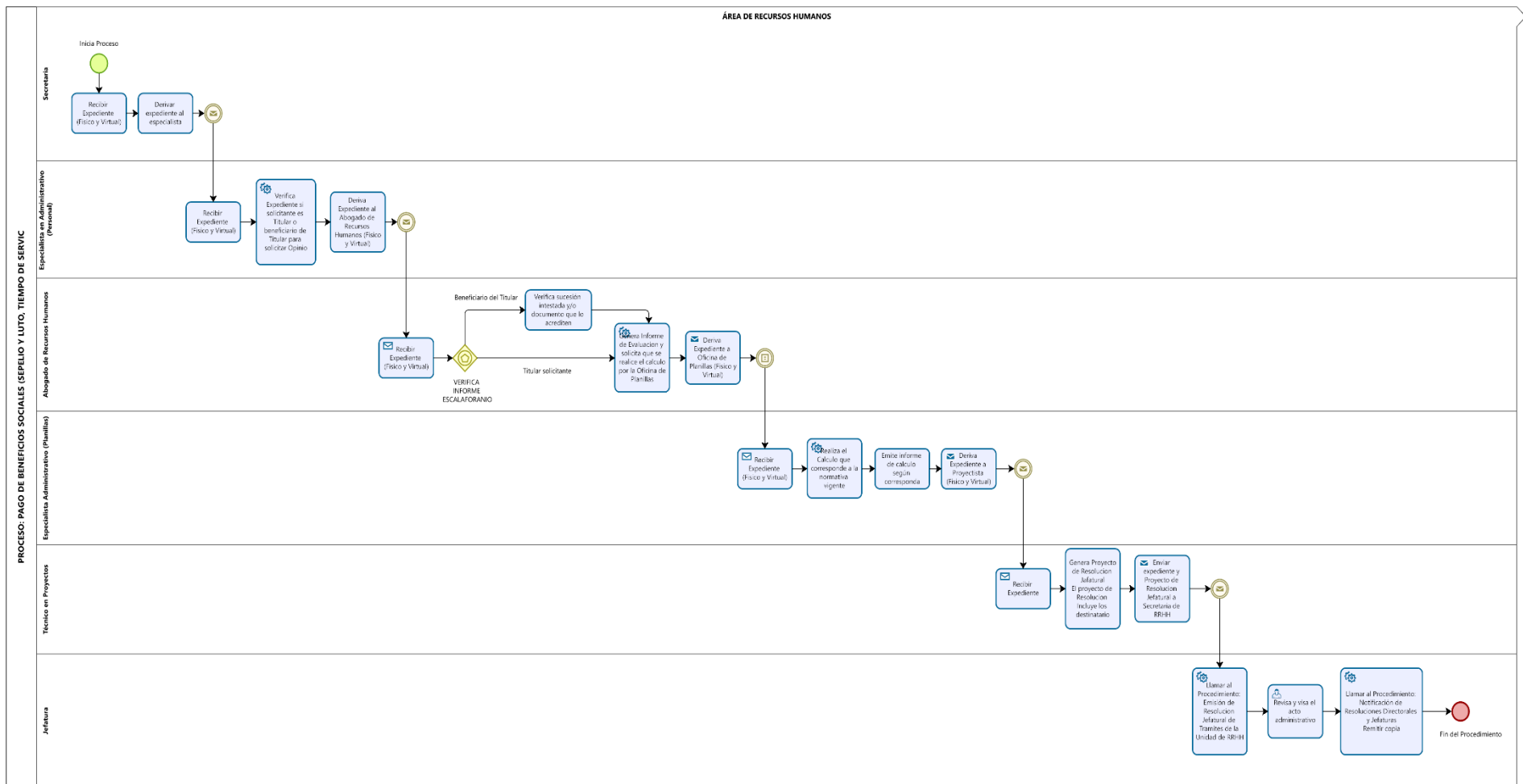


Figura 9 Pago de beneficios sociales (sepelio y luto, tiempo de servicio, bonificaciones y otros)

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

Tabla 13 Proceso: Pago de remuneraciones entre otros

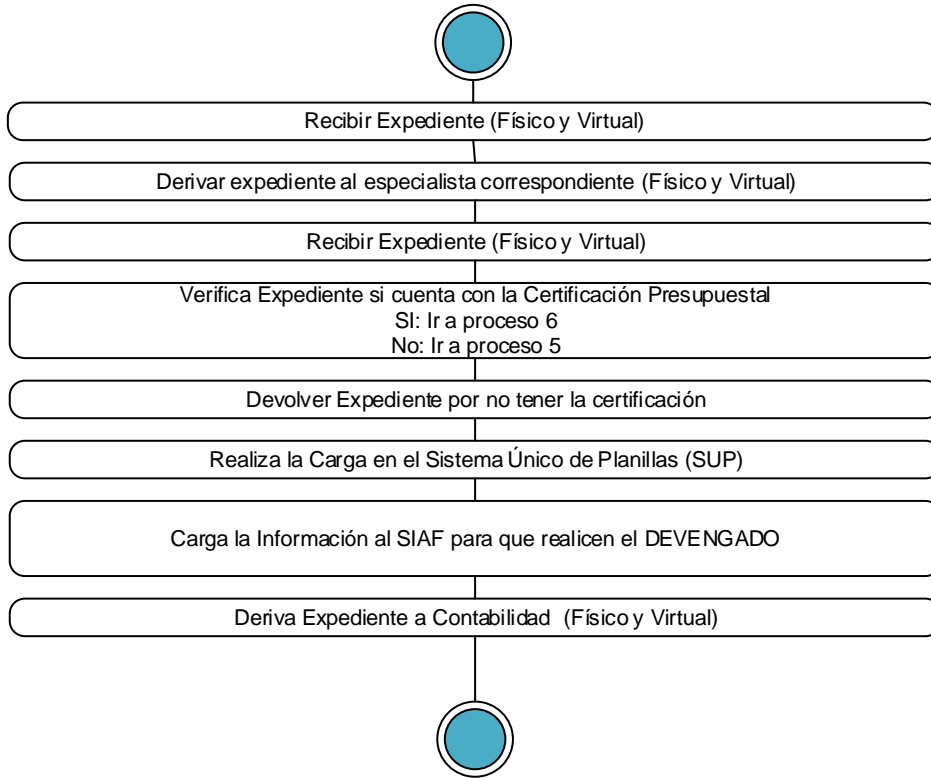
PROCESO: PAGO DE REMUNERACIONES ENTRE OTROS

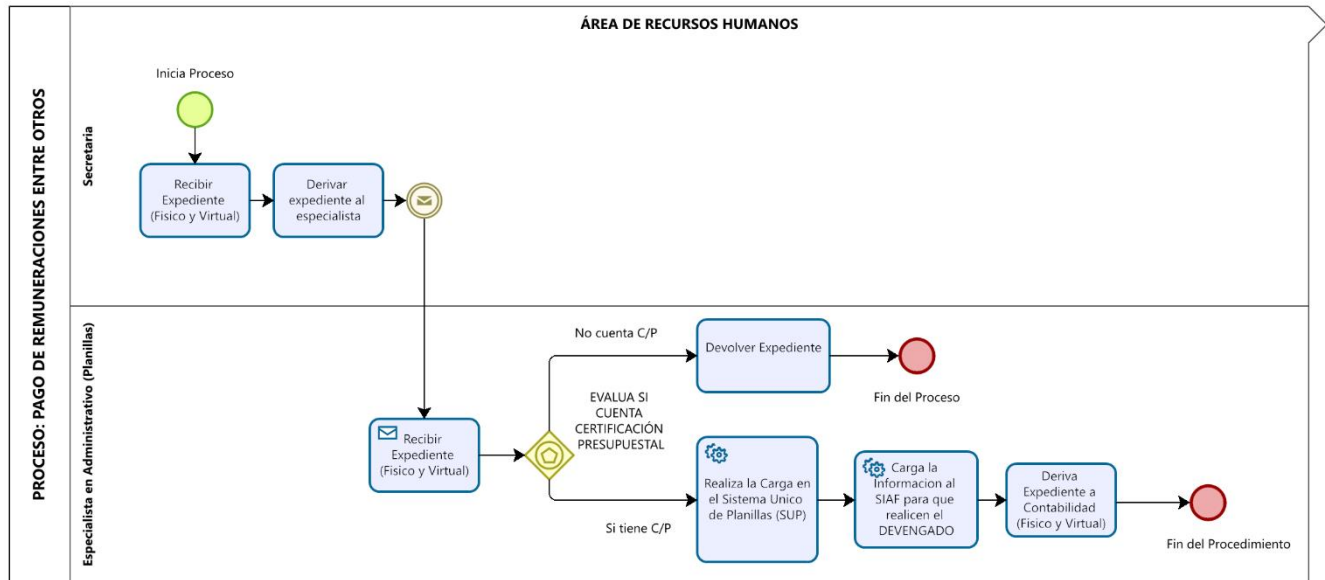
PASO	ACTIVIDAD	UNIDAD DE ORGANIZACIÓN	RESPONSABLE y/o OFICINA	Tiempo	TIPO DE ACTIVIDAD				
					OPERACIÓN	REVISIÓN	TRASLADO	ESPERA	ARCHIVO
					●	■	➔	D	▼
1	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Secretaria	10	X				
2	Derivar expediente al especialista correspondiente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Secretaria	15			X		
3	Recibir Expediente (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	10		X			
4	Verifica Expediente si cuenta con la Certificación Presupuestal SI: Ir a proceso 6 No: Ir a proceso 5	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	20		X			
5	Devolver Expediente por no tener la certificación FIN DEL PROCEDIMIENTO	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	15					X
6	Realiza la Carga en el Sistema Único de Planillas (SUP)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	30		X			

7	Carga la Información al SIAF para que realicen el DEVENGADO	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	35		x			
8	Deriva Expediente a Contabilidad (Físico y Virtual)	Área de Recursos Humanos	Especialista en Administrativo (Planillas)	15					x

PROCESO: PAGO DE REMUNERACIONES ENTRE OTROS

Área de Recursos Humanos





Powered by

Figura 10 Pago de remuneraciones entre otros

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

Según el objetivo específico 3: Evaluar como la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash.

Tabla 14 Niveles de la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pre test)

	H-H Estándar	H-H utilizados	Nro solicitudes atendidas - MES							Eficiencia
			Proceso 1	Proceso 2	Proceso 3	Proceso 4	Proceso 5	Proceso 6	Proceso 7	
SEMANA 1	115.7	118	4	3	6	4	3	2	3	98.03%
SEMANA 2	117.0	125	4	5	4	4	3	2	4	93.61%
SEMANA 3	108.3	124	3	3	6	4	3	2	2	87.30%
SEMANA 4	116.7	121	3	4	4	5	3	3	4	96.43%
			14	15	20	17	12	9	13	93.84%

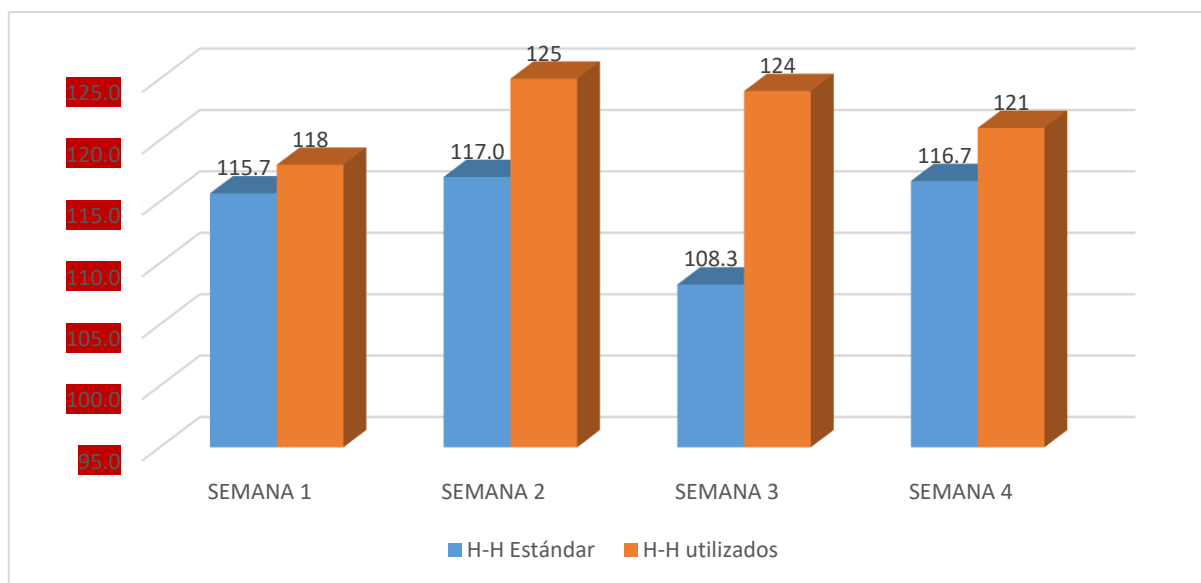


Figura 11 Niveles de la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pre test)

De la tabla expuesta se presentan los 7 procesos analizados, se ha detallado las solicitudes que se atienden en cada proceso, encontrando lo siguiente: En el proceso 1 se tiene que en la primera semana se tiene 4 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

En el proceso 2 se tiene que en la primera semana se tiene 3 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

En el proceso 3 se tiene que en la primera semana se tiene 6 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 6 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre

estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

En el proceso 4 se tiene que en la primera semana se tiene 4 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

En el proceso 5 se tiene que en la primera semana se tiene 3 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

En el proceso 6 se tiene que en la primera semana se tiene 2 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 2 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la

tercera semana se tiene en promedio 2 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

En el proceso 7 se tiene que en la primera semana se tiene 3 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 2 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

Tabla 15 Niveles de la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pos test)

	H-H Estándar	H-H utilizados	Nro solicitudes atendidas - MES							Eficiencia
			Proceso 1	Proceso 2	Proceso 3	Proceso 4	Proceso 5	Proceso 6	Proceso 7	
SEMANA 1	430.8	420	61	5	4	5	6	6	3	102.57%
SEMANA 2	153.3	145	5	2	5	6	8	4	5	105.75%
SEMANA 3	139.8	131	5	4	6	2	4	6	3	106.69%
SEMANA 4	131.5	120	4	5	3	7	2	4	4	109.54%
			75	16	18	20	20	20	15	106.14%

Fuente: Anexo 09

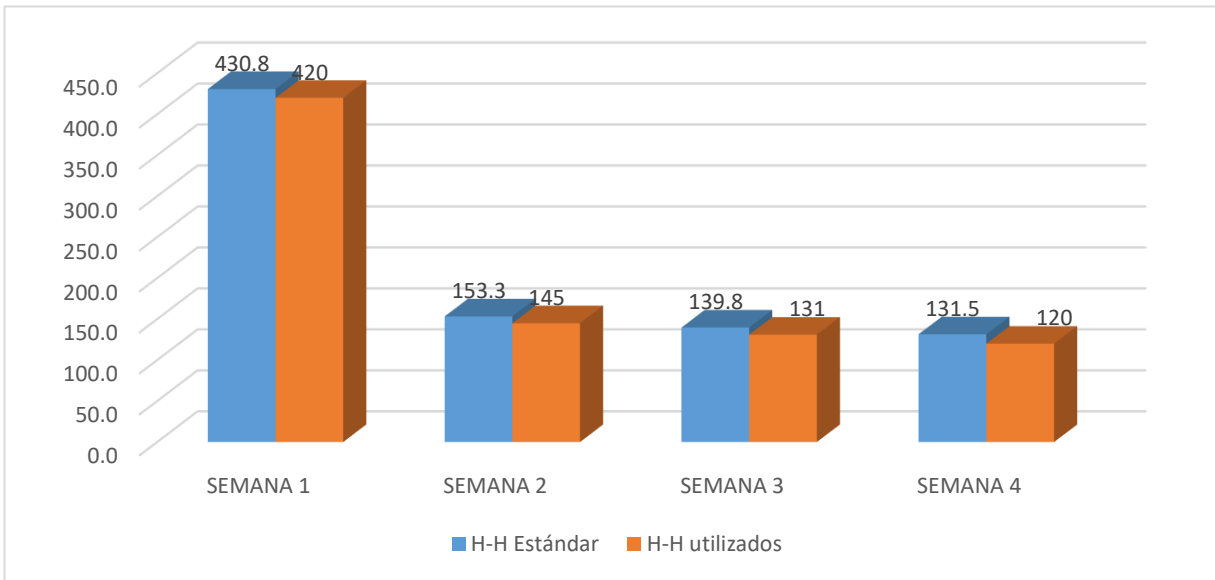


Figura 12 Niveles de la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pos test)

De la tabla expuesta se presentan los 7 procesos analizados, se ha detallado las solicitudes que se atienden en cada proceso, encontrando lo siguiente: En el proceso 1 se tiene que en la primera semana se tiene 61 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

En el proceso 2 se tiene que en la primera semana se tiene 5 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en

promedio 2 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

En el proceso 3 se tiene que en la primera semana se tiene 4 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 6 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

En el proceso 4 se tiene que en la primera semana se tiene 5 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 6 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 2 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 7 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

En el proceso 5 se tiene que en la primera semana se tiene 6 solicitudes en promedio,

utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 8 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 2 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

En el proceso 6 se tiene que en la primera semana se tiene 6 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 6 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

En el proceso 7 se tiene que en la primera semana se tiene 3 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

Tabla 16 Niveles de la gestión por procesos ha influido en los procedimientos del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pre test)

	Materiales Estándar	Materiales utilizados	Nro solicitudes atendidas - MES							Eficiencia
			Proceso 1	Proceso 2	Proceso 3	Proceso 4	Proceso 5	Proceso 6	Proceso 7	
SEMANA 1	149.6	155	4	3	6	4	3	2	3	96.53%
SEMANA 2	157.1	163	4	5	4	4	3	2	4	96.40%
SEMANA 3	138.9	144	3	3	6	4	3	2	2	96.44%
SEMANA 4	155.8	167	3	4	4	5	3	3	4	93.26%
			14	15	20	17	12	9	13	95.66%

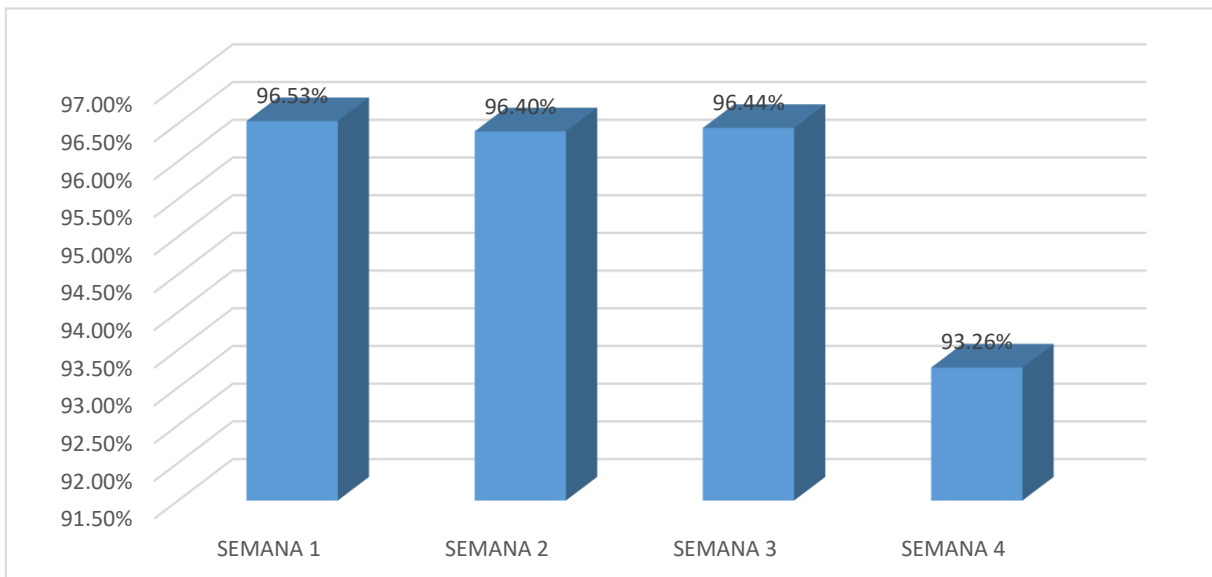


Figura 13 Niveles de la gestión por procesos ha influido en los procedimientos del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pre test)

De la tabla expuesta se presentan los 7 procesos analizados, se ha detallado los materiales que se requieren para desarrollar cada uno de ellos, encontrando, respecto a la primera semana se han obtenido 155 materiales utilizados y de acuerdo al cálculo realizado se tiene 149.9de materiales estándar, alcanzando una eficiencia del 96.53%, luego en la segunda semana se obtuvo 163 materiales utilizados en los procesos, que

al ser comparado con los 157.1 materiales estándar, se ha obtenido una eficiencia del 96.4%, respecto a la semana 3 se ha requerido 144 materiales que al ser comparado con los materiales estándares se obtuvo 138.9, evidenciando una eficiencia del 96.44%, finalmente se tiene que en la semana 4 se ha requerido 167 materiales que al ser comparado con los materiales estándar de 155.8, se ha obtenido una eficiencia del 93.26%.

Tabla 17 Niveles de la gestión por procesos ha influido en los procedimientos del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pos test)

	Materiales Estándar	Materiales utilizados	Nro solicitudes atendidas - MES							Eficiencia
			Proceso 1	Proceso 2	Proceso 3	Proceso 4	Proceso 5	Proceso 6	Proceso 7	
SEMANA 1	568.9	565	61	5	4	5	6	6	3	100.69%
SEMANA 2	202.8	193	5	2	5	6	8	4	5	105.05%
SEMANA 3	178.3	165	5	4	6	2	4	6	3	108.03%
SEMANA 4	177.9	167	4	5	3	7	2	4	4	106.51%
			75	16	18	20	20	20	15	105.07%

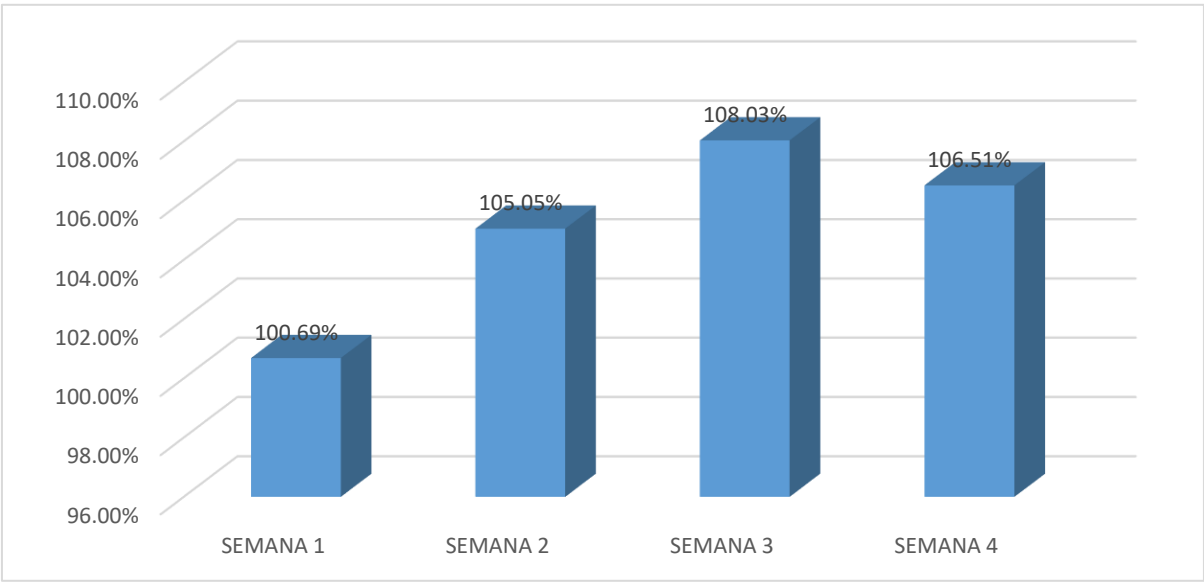


Figura 14 Niveles de la gestión por procesos ha influido en los procedimientos del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pre test)

De la tabla expuesta se presentan los 7 procesos analizados, se ha detallado los materiales que se requieren para desarrollar cada uno de ellos, encontrando, respecto a la primera semana se han obtenido 565 materiales utilizados y de acuerdo al cálculo realizado se tiene 568.9 de materiales estándar, alcanzando una eficiencia del 100.69%, luego en la segunda semana se obtuvo 193 materiales utilizados en los procesos, que al ser comparado con los 202.8 materiales estándar, se ha obtenido una eficiencia del 105.05%, respecto a la semana 3 se ha requerido 165 materiales que al ser comparado con los materiales estándares se obtuvo 178.3, evidenciando una eficiencia del 108.03%, finalmente se tiene que en la semana 4 se ha requerido 167 materiales que al ser comparado con los materiales estándar de 177.9, se ha obtenido una eficiencia del 105.07%.

V. DISCUSIÓN

Conforme a lo establecido, el objetivo general de la investigación fue: Aplicar la Gestión por Procesos para incrementar la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash, a través del resultado obtenidos en el pre y el pos test se ha evidenciado diferencia que demuestra la efectividad de la gestión por procesos, se ha detallado los tiempos que se requieren para atender a los procesos y las actividades que conlleva, logrando identificarlo y a través de lo descrito se propuso la aplicación de la gestión por procesos.

Lo descrito concuerda con Cuba y Valeriano (2020), en su estudio en la ciudad de Trujillo, Perú, se propuso mejorar la eficiencia de la atención a los clientes mediante la gestión eficiente en la municipalidad distrital de la esperanza. El trabajo que fue realizado de tipo aplicada con un diseño pre experimental. La recopilación de datos se obtuvo mediante un diagrama de Pareto realizadas durante los meses (enero a julio), utilizando como población 7 procesos y 4 para la muestra y los instrumentos que se utilizaron fueron los diagramas de causa y efectos. Como resultado se mejoró el tiempo de entrega de 8,7% en deducción por adulto mayor, 7,1% por pensionista, 11,3% en prescripción y 8,7% del código tributario en inactivación respectivamente. Finalmente, dicha aplicación tuvo impacto positivo ya que con todo el resultado se disminuyó el tiempo de entrega, haciendo más efectivo la atención al contribuyente.

Asturias (2019, p. 3) definió que la gestión de procesos estuvo orientada hacia una visión de sistema que permitió aumentar la productividad y mejorar variables claves como la calidad, el tiempo o los plazos y costes. Por otro lado, Bravo, C. Juan (2017, pp. 11-17) planteó que la gestión de procesos es una disciplina que pueda ayudar a la dirección gerencial de la empresa porque ayuda a administrar, representar, identificar, formalizar, mejorar, producir y planificar procesos organizacionales para ganar la confianza de los clientes, además se resaltan las fortalezas y debilidades, para la mejora continua orientada hacia la eficacia y eficiencia.

Conforme a lo establecido, al objetivo específico: Diagnosticar los procesos que

presenta el área de Recursos Humanos de la DRE Ancash, para poder analizar el estado actual de la gestión por procesos se ha aplicado una encuesta a los trabajadores evidenciando los siguientes criterios: Referente al diagnóstico de los procesos se ha reflejado que el 52.0% considera que es deficiente, luego el 48.0% opinan que es regular y ninguno considera que es eficiente. Al mencionar el criterio de calidad en la prestación del servicio se tiene que el 32.0% consideran que es deficiente, luego se ha mostrado que el 68.0% opinaron que es regular y ninguno considera que es eficiente. Al detallar lo registrado para el criterio de medición de procesos se tiene que el 4.0% consideran que es deficiente, luego encontraron que el 84.0% consideran que es regular y el 12.0% lo ubican como eficiente. En el criterio de mejora de los procesos se ha encontrado que el 40.0% considera que no se ha mejorado durante los últimos años porque es deficiente, además el 60.0% opinaron que se presenta de nivel regular y ninguno ha respondido que es eficiente. Respecto a la gestión por procesos en general se ha ubicado que el 12.0% opinaron que es deficiente, luego el 88.0% dieron a conocer que es regular y ninguno lo considero como eficiente.

Lo descrito concuerda con Chomba (2020), en su estudio en la ciudad de Trujillo, Perú, dicho trabajo tuvo la finalidad de identificar el vínculo entre Gestión del personal y la eficiencia de ejecución de los proyectos, en el cual realizo un enfoque metodológico cuantitativo, diseño correlacional, en donde su muestra que obtuvo fue de 12 MYPES de construcción, por otro lado los instrumentos que utilizó fueron un cuestionario del capital humano y un cuestionario de actividad de realización de proyectos, en donde concluyó que si existe el vínculo de la gestión del capital humano y la eficiencia que genera en el área administrativa y operativa, a nivel dimensional como de distribución y operación, en el cual destacó un 50% de cumplimiento en los proyectos ejecutados de la empresa, siendo rentable y sostenible.

Quinteros y Pilla (208) hizo mención que la mejora de procesos va de la mano con la velocidad de cambio actualmente, como también con el entorno empresarial competitivo. Esta es la importancia de la mejora continua en las organizaciones, primero es satisfaciendo las necesidades de los clientes, luego de los propietarios,

después de los empleados y de la sociedad, es este el orden ideal. (Quinteros Chávez & Pilla Tituaña, 2018).

Conforme a lo establecido, al objetivo específico: Diagnosticar los factores que influye en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash, Para poder analizar el estado actual de la gestión por procesos se ha aplicado una encuesta a los trabajadores evidenciando los siguientes criterios: Referente al diagnóstico de los procesos se ha reflejado que el 52.0% considera que es deficiente, luego el 48.0% opinan que es regular y ninguno considera que es eficiente. Al mencionar el criterio de calidad en la prestación del servicio se tiene que el 32.0% consideran que es deficiente, luego se ha mostrado que el 68.0% opinaron que es regular y ninguno considera que es eficiente. Al detallar lo registrado para el criterio de medición de procesos se tiene que el 4.0% consideran que es deficiente, luego encontraron que el 84.0% consideran que es regular y el 12.0% lo ubican como eficiente. En el criterio de mejora de los procesos se ha encontrado que el 40.0% considera que no se ha mejorado durante los últimos años porque es deficiente, además el 60.0% opinaron que se presenta de nivel regular y ninguno ha respondido que es eficiente. Respecto a la gestión por procesos en general se ha ubicado que el 12.0% opinaron que es deficiente, luego el 88.0% dieron a conocer que es regular y ninguno lo considero como eficiente. Ahora bien, para poder determinar los procesos que más requieren ser atendidos y desarrollar el mapa de procesos se tiene el diagnóstico realizado de los procesos clave de recursos humanos que repercuten en la eficiencia del mismo, para ello se ha desarrollado una espina de Ishikawa.

Estos resultados coinciden con lo encontrado por Inga (2020), en su investigación realizada en Trujillo, Perú, tuvo como propósito llevar a cabo la gestión por proceso para incrementar la rentabilidad en la empresa comercial, el investigador inició identificando las marchas actuales mediante el método de la observación, e instrumentos gráficos como el diagrama de flujo y diagrama de valor. Continuamente analizó la eficiencia previa en dos dimensiones, en donde logró identificar la baja eficiencia mediante las encuestas realizadas a los clientes, posteriormente plasmó en

un diagrama de Ishikawa donde encontró las causas a raíz de su problema de investigación, se implementó un sistema integral ERP, en donde estandarizó las nuevas técnicas mediante MAPROs, se adaptó también los instrumentos SIPOC para su marcha operativa, así como también diagrama de flujo de procesos post aplicación, Finalmente evaluó la eficiencia donde encontró un 25% de incremento, realizó también un análisis de beneficio costos, mostrándole un 61% de ahorro el cual considera beneficioso y rentable.

Ahora bien, Cecilia Herrera (2017, pp. 21-25) define que la gestión de procesos fue la propiedad del proceso. Definir, medir y mejorar progresivamente su desempeño Cosas cotidianas. También incluye la definición de los objetivos operativos de los procesos, objetivos estratégicos derivados de iniciativas y actividades empresariales, principios de rediseño de procesos para eliminar diferencias de rendimiento o costos existentes. La base son los estándares de proceso y los sistemas de proceso comunes, diseño de sistemas y optimización de resultados, procesos y recursos.

Conforme a lo establecido, al objetivo específico: Evaluar como la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash, De la tabla expuesta se presentan los 7 procesos analizados, se ha detallado las solicitudes que se atienden en cada proceso, encontrando lo siguiente: En el proceso 1 se tiene que en la primera semana se tiene 4 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

En el proceso 2 se tiene que en la primera semana se tiene 3 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

En el proceso 3 se tiene que en la primera semana se tiene 6 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 6 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

En el proceso 4 se tiene que en la primera semana se tiene 4 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha

logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

En el proceso 5 se tiene que en la primera semana se tiene 3 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

En el proceso 6 se tiene que en la primera semana se tiene 2 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 2 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 2 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

En el proceso 7 se tiene que en la primera semana se tiene 3 solicitudes en promedio, utilizando 118 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 115.7, en la segunda semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 125 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 117.0, en la tercera semana se tiene en promedio 2 solicitudes en promedio, utilizando 124 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre

estándar de 108.3, en la cuarta semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 121 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 116.7.

De la tabla expuesta se presentan los 7 procesos analizados, se ha detallado las solicitudes que se atienden en cada proceso, encontrando lo siguiente: En el proceso 1 se tiene que en la primera semana se tiene 61 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

En el proceso 2 se tiene que en la primera semana se tiene 5 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 2 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

En el proceso 3 se tiene que en la primera semana se tiene 4 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las

horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 6 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

En el proceso 4 se tiene que en la primera semana se tiene 5 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 6 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 2 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 7 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

En el proceso 5 se tiene que en la primera semana se tiene 6 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 8 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 2 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

En el proceso 6 se tiene que en la primera semana se tiene 6 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado

obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 6 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

En el proceso 7 se tiene que en la primera semana se tiene 3 solicitudes en promedio, utilizando 420 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 430.8, en la segunda semana se tiene en promedio 5 solicitudes en promedio, utilizando 145 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 153.3, en la tercera semana se tiene en promedio 3 solicitudes en promedio, utilizando 131 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 139.8, en la cuarta semana se tiene en promedio 4 solicitudes en promedio, utilizando 120 horas hombre y del cálculo de las horas por solicitud se ha logrado obtener una hora hombre estándar de 131.5.

Lo descrito concuerda con Flores y Panta (2022), en su investigación en la ciudad de Trujillo, Perú, tuvo como objetivo la implementación de gestión por procesos para así mejorar la eficiencia en el área de difusión de patentes en dicha municipalidad. El trabajo fue de tipo aplicada con diseño preexperimental, utilizando como muestra y población de estudio a todas las áreas de Subgerencia de transportes y seguridad ciudadana de dicha municipalidad mediante cuestionarios. Como resultado de esta investigación se pudo disminuir el trámite de patentes de 71 min a 59 min logrando una mejoría de 89% mediante la aplicación de gestión por procesos. (Flores Patiño & Panta Cordova, 2022).

También, Oscar Funch (2020, p. 14) definió que la gestión por procesos conlleva hacia

una visión integral de la empresa y su realidad. Tener un adecuado control sobre los procesos permitió lograr resultados efectivos en las operaciones internas, permitiéndoles ser eficientes y productivas del proceso. Cabe mencionar que Ponce, (2016, p. 20) hace mención que la gestión por procesos fue el principio hacia mejores prácticas que tiene como objetivo aumentar la eficiencia y eficacia en todos los procesos organizacionales para lograr que tenga la sostenibilidad y ventaja competitiva.

VI. CONCLUSIONES

1. Se demostró que la aplicación de la Gestión por Procesos favorece a la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash, demostrándose que los procesos propuestos enfocados al análisis de las horas hombre utilizadas y comparados con las horas hombre estándar han logrado optimizar la atención de las solicitudes.
2. Se diagnosticó que los procesos que presenta el área de Recursos Humanos de la DRE Ancash; presenta un nivel deficiente en el diagnóstico de procesos con una puntuación del 52,0%, para la calidad en la prestación del servicio se presentó como regular con el 68,0%, luego la medición de los procesos se reflejó como regular con el 84,0%, además de la mejora de los procesos se presenta como regular con el 60,0% y la gestión por procesos en general se presenta como regular con el 88,0%.
3. Se determinó que aplicar la gestión por procesos de gestión y determinar la variación de la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash, logrado establecer los flujogramas para los 7 procesos analizados y se logró optimizar su aplicación en el pos test.
4. Se determinó que la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash (Pre test) por presentar en la semana uno en el pre test una eficiencia del 98.03% y en el pos test se ha obtenido una eficiencia del 102.57%, respecto a la semana 2 se ha alcanzado una eficiencia del 93.61% y en el pos test una eficiencia del 105.75%, luego en la semana 3 se ha obtenido una eficiencia del 87.30% y en el pos test 106.67% de eficiencia, finalmente en la semana 4 se ha obtenido una eficiencia de 96.43% y en el pos test una eficiencia del 109.54%.

VII. RECOMENDACIONES

1. Al administrador de la DREA aplicar la gestión por procesos propuesta en el estudio con la finalidad de mejorar los procesos que presenta el área de recursos humanos para que se logre optimizar los tiempos y la mano de obra empleada en cada uno de ellos, logrando presentar una mejor eficiencia de cada elemento que interviene en los procesos analizados.
2. Al jefe de recursos humanos evaluar a los integrantes de su equipo de trabajo y verificar el cumplimiento de su función para que todos los requerimientos que ingresan a los procesos analizados se cumplan en los tiempos establecidos y se alcance una mejor eficiencia.
3. A los trabajadores involucrarse en los procesos que se ejecutan en el área de recursos humanos para que se cumplan las metas del área y su evaluación de eficiente de cada trabajador sea la esperada por la jefatura y les permita obtener ascensos laborales futuros por presentar un buen desempeño.
4. A los usuarios que interviene en los procesos analizados de recursos humanos, hacer llegar su malestar cuando los procesos demoran más de lo previsto para que la jefatura y la dirección de la DREA apliquen las medidas correctivas necesarias para detectar el imprevisto y que se logre mejorar en los siguientes procesos.
5. A los futuros investigadores utilizar la propuesta de la gestión por procesos enfocado al análisis de tiempos en otras realidades del mismo rubro para que puedan servir de apoyo a los procesos de recursos humanos y se optimice la eficiencia que presentan.

REFERENCIAS

ACEVEDO Acosta, Brenda; TORRES Laguna, Marilena. Aplicación de Gestión por procesos para aumentar la rentabilidad en la empresa Servicios Industriales Chimbotano E.I.R.L – Chimbote 2021. Tesis (Titulo Profesional Ingeniería Industrial). Chimbote: Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ingeniería, 2021.
Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/85028>.

ATEHORTUA Millan, Carlos. Diseño de una herramienta para la gestion de procesos agricolas con base en indicadores de eficiencia. Tesis (Magister en Administracion de Empresas). Colombia: Universidad Nacional de Colombia, 2019.
Disponible en https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/76710/2019-Carlos_Humberto_Atehortua_Millan.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

BASTIDAS Miñan, Kelly. Evaluacion de la eficiencia de los procesos de gestion del departamento operativo de empresa dedicada al agenciamiento de aduanas. Tesis (Magister en Administracion de Empresas). Ecuador: Universidad Catolica de Santiago de Guayaquil, 2019.
Disponible en <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13945/1/T-UCSG-POS-MAE-248.pdf>.

BARBOSA, Ricardo. Integration between knowledge management and business process management: Perspectives of bpm professionals. 2020. *Perspectivas em Ciencia da Informacao* (2020) 25(4) 170-191.
<https://www.mendeley.com/catalogue/86d164f4-0ab1-3a9d-b62a-0ab4fec50b50/>

BETANCOURT, Juan y SÁNCHEZ , Antonio. The Management Control System and its Impact on Efficiency. 2015.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552015000200008

BENNER, Mary J; TUSHMAN, Michael. *Process Management and Technological*

Innovation: A Longitudinal Study of the Photography and Paint Industries. *Administrative Science Quarterly*, 47(4), 2019, pp 676-707. Canada: Johnson Graduate School, Cornell University.

Disponible en <https://doi.org/10.2307/3094913>.

BINCI, Daniele; BELISARI, Sara; APPOLLONI, Andrea. BPM and change management: An ambidextrous perspective. *Business Process Management journal*, Vol. 26, num 1, pp. 1-23, 2019.

ISSN: 1463-7154.

Disponible en <https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2018-0158>.

BRAVO Navarro, Enrique. Gestión por procesos en la oficina de recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe 2019. Tesis (Magister en Gestion Publica). Chiclayo: Universidad Cesar Vallejo. 2019.

Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/37887>.

BUSTILLOS Ormeño, Lilibeth; JAUREGUI Vera, Luis. Propuesta de un modelo de Gestion por Procesos BPM para el area de distribucion de productos terminados. Tesis (Bachiller en Ingenieria Industrial). Lima: Universidad Tecnologica del Peru, 2018.

Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12867/1864>.

CASILLAS Yugcha, Ximena; TAPIA Molina, Carmen. Modelo de gestión por procesos para mejorar la productividad de la empresa Eduplastic del cantón Latacunga en el período 2015-2016. Tesis (Ingenieria Comercial). Ecuador: Universidad tecnica de Cotopaxi, 2016.

Disponible en <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/3136>.

CIEZA et al. Management of internal processes for environmental management in wastewater treatment plant. 2022. <http://www.scielo.org.bo/pdf/arca/v6n16/a3-48-59.pdf>

CHAVEZ Chinchay, Milly. Gestion por procesos para la eficiencia de la unidad de personal del proyecto especial Olmos Tinajones. Tesis (Magister en Gestión Publica). Chiclayo: Universidad Cesar Vallejo, 2022.

Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/78667>.

CHOMBA De la Cruz, Edwin. La gestion de recursos humanos y su relacion con la eficiencia de ejecucion de proyectos de edificacion en ciudad Trujillo La Libertad. Tesis (Magister en Ingeniería Civil). Trujillo: Universidad Cesar Vallejo, 2020.

Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46249>.

Codigo de Etica en Investigacion de la Universidad Cesar Vallejo, Editorial UCV, 2017.

Disponible en <https://www.ucv.edu.pe/wp-content/uploads/2020/09/C%C3%93DIGO-DE-%C3%89TICA-1.pdf>.

CUBA Julca, Kelly; VALERIANO Gallardo, Erick. Gestion por procesos para mejorar la eficiencia de atencion al cliente en el Area Tributaria de la Municipalidad Distrital de la Esperanza, 2019. Tesis (Título Profesional Ingeniería Industrial). Trujillo: Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ingeniería, 2020.

Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/51611>.

DELGADO Seclen, Gabriel y CALSINA Miramira, Willy. Modelo de gestion por procesos para mejorar el desempeño en el area Agri-Food. Revista Industrial Data, 22(2): 173-184, 2019.

ISSN: 1560-9146.

Disponible en <https://doi.org/10.15381/idata.v22i2.15568>.

Direccion Regional de Educacion de Ancash. DRE ANCASH.

Disponible en <https://www.dreancash.gob.pe/institucional>.

DRONAMRAJU, Deepika. Process Improvement Strategy for Public Sector Organizations: A case study at Linkoping Municipality – MoS department. Tesis

(Magister en Gestion Industrial). Suecia: Linkoping University, 2018.
Disponibile en <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:liu:diva-14860>.

ESPINOSA, et al. Business process management technologies adoption: a systematic literature review. 2020. 28 (1).
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052020000100041

FLORES Patiño, Juan; PANTA Cordova, Keily. Gestion pro procesos para mejorar la eficiencia del area de emision de patentes de la Municipalidad Provincial de Ascope, La Libertad – 2022. Tesis (Título Profesional Ingeniería Industrial). Trujillo: Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ingeniería, 2022.
Disponibile en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/100971>.

Freund, J., Rücker, B., & Hitpass, B. (2013). BPMN 2.0 Manual de Referencia y Guía Práctica. Santiago, Chile: BPM Center.

GALLEGOS Rodriguez, Karla. Uso de los sistemas de informacion y la metodologia Business Process Management para incrementar la productividad en las empresas. Tesis (Bachiller en Ciencias con mencion en Ingenieria Industrial). Lima: Pontifica Universidad Catolica del Peru, 2022.
Disponibile en <http://hdl.handle.net/20.500.12404/21666>.

GARCIA Chuqui huaccha, Lorena; UNZUETA Anchante, Xiomara. Transformacion digital y gestion por procesos de los colaboradores de la Direccion Regional de Educacion Ica 2022. Tesis (Título Profesional de Licenciada en Administración). Chimbote: Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, 2022.
Disponibile en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/91001>.

GALVIS, Ernesto y GONZÁLEZ, Mayda. business process management tools and its relation to business process life cycle: a literature review. 24 (2), pp. 37 – 55.
<http://www.scielo.org.co/pdf/cein/v24n2/v24n2a03.pdf>

GRANDA, Roxana y BERMEO, Christian. Digital transformation: methodological proposal for process automation from the BPM approach (2022). 9 (3). http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-27862022000300047

HARMON, P. Business process change: a business process management guide for managers and process professionals, 2010 [Cambio en el proceso empresarial: una guía de gestión de procesos empresariales para gerentes y profesionales de procesos]. Tercera edición. USA: Morgan Kaufmann.

INGA Anaya, Luis. Gestion por procesos para mejorar la eficiencia del proceso comercial de la empresa FSA Cosmetis S.A.C. Tesis (Título Profesional Ingeniería Industrial). Trujillo: Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ingeniería, 2020. Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/58691>.

KERPEDZHIEV, Georgi, KONIG, Ulrich, ROGLINGER, Maximilian y ROSEMANN, Michael. An Exploration into Future Business Process Management Capabilities in View of Digitalization. *Bus Inf Eng*, 63(2): 83-96, 2020. Disponible en <https://doi.org/10.1007/s12599-020-00637-0>.

LLALLA Vargas, Víctor. Plan estratégico de competencias para mejorar el desempeño de los trabajadores del área de recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Jaén - 2016. Tesis (Magister en Gestión Pública). Jaén: Universidad Cesar Vallejo, 2016. Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27823>.

LEAL Arana, Erika; QUISPE Rojas, Christian. Gestión por procesos para mejorar la Eficiencia Operativa del Centro Odontológico Dentó Stetic Cajamarca 2018. Tesis (Magister en Gestión de los Servicios de la Salud). Cajamarca: Universidad Cesar Vallejo, 2018.

Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/20758>.

MEDINA et al. Procedure for process management: methods and support tolos. 2019. 27 (2). <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>

MENDOZA Calderón, Allinson; OBREGO Quintanilla, Stephany. Gestión por procesos en el desarrollo de los recursos humanos del Ministerio de Economía y Finanzas, Cercado de Lima, 2020. Tesis (Licenciada en Administración). Lima: Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, 2020.
Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/55108>.

MONTALVO et al. Impact of business process management technology on customer service from private organizations. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 328-341. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.432>

MUÑOZ, Angie. Estudio de Tiempos y su Relación con la Productividad. *Revista de Investigación en Ciencias Administrativas, Enfoques*, 5(17): 40-54, 2021.
ISSN: 2616-8219.
Disponible en <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v5i17.104>.

NAVARRO Aguilar, Grecia; RODRIGUEZ Delgado, Renato. Gestión por procesos para mejorar la eficiencia en el área administrativa en la empresa de construcción vial Cusco 2022. Tesis (Título Profesional Ingeniería Industrial). Trujillo: Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ingeniería, 2022.
Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/97427>.

ODA Gil, Fiorella. Gestión por procesos y las competencias laborales de los trabajadores del puesto de salud Nicolas Garatea, Nuevo Chimbote - 2021. Tesis (Magister en Gestión Pública). Chimbote: Universidad Cesar Vallejo, 2022.
Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/87202>.

ORTIZ Nakamura, Carlos; REYES Palacios, Rosario. Incremento de la productividad mediante la mejora de procesos del área posventa, empresa Concesionaria H&S S.A.C. Chimbote, 2019. Tesis (Título Profesional Ingeniería Industrial). Chimbote: Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ingeniería, 2019.
Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/43631>.

PLASENCIA Cielo, Pierina; SOLIS Naveda, Junior. Propuesta de la gestión de procesos para reducir el tiempo de espera de los clientes en la empresa de comida rápida Kentucky Fried Chicken, Chimbote - 2019. Tesis (Título Profesional Ingeniería Industrial). Chimbote: Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ingeniería, 2020.
Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/70058>.

PRIETO, Teresa y HERNANDEZ, Claudia. Dimensiones de la calidad de servicio presentes en los programas de postgrado. Reflexiones teoricas. Impacto Cientifico, 12(2): 127-141, 2017.
ISSN: 1836-5042.
Disponible en <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/impacto/article/view/35028>.

PRINCIPE Ccolqque, José; VALLE Ríos, Luis. Implementación de la gestión por procesos y el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales en el Ministerio de Defensa en el periodo 2020. Tesis (Magister en Gestión Pública). Lima: Universidad Tecnológica del Perú, 2021
Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12867/5133>.

RAMIREZ Mendieta, Pierina; TIRADO López, Jair. Gestión por procesos en el área del almacén de la empresa Pacific Natural Foods, Santa - 2021. Tesis (Título Profesional de Licenciado en Administración). Chimbote: Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, 2021.
Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/85013>.

RAMIREZ Zevallos, Tyrone. Aplicación de la gestión por procesos para la mejora de la eficiencia de envasado en la Empresa Productora de Cerveza, Planta Ate 2021. Tesis (Magister en Administración de Negocios - MBA). Lima: Universidad Cesar Vallejo, 2022.

Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/81944>.

ROJAS et al. Effectiveness, efficacy and efficiency in teamworks. 2018. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>

RAMOS Vargas, Anthony; VASQUEZ Escobedo, Jessica. Gestión por procesos para mejorar la eficiencia del área de comercialización y atención al cliente SEDALIB S.A, 2020. Tesis (Título Profesional Ingeniería Industrial). Trujillo: Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ingeniería, 2020.

Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/71699>.

GUTIERREZ, Alexander, RODRIGUEZ, Claudia & SANTOS, Andres. Factores críticos de éxito para la implementación de Business Process Management (BPM): estudio de caso para la cadena de suministro de una empresa del sector floricultor. Revista Escuela de Administración de Negocios: 85-108, 2019.

ISSN: 0120-8160.

Disponible en <https://doi.org/10.21158/01208160.n0.2018.2019>.

SAAVEDRA Matos, Berenisse. Gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021. Tesis (Magister en Gestión Pública). Chimbote: Universidad Cesar Vallejo, 2021.

Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86365>.

SANCHEZ Velásquez, Olenka; ZAVALETA Roldan, Bryan. Aplicación de Gestión por procesos para aumentar la rentabilidad en ECROMSA S.A.C. – Chimbote 2019. Tesis (Título Profesional Ingeniería Industrial). Chimbote: Universidad Cesar Vallejo,

Facultad de Ingeniería, 2019.

Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/45418>.

SOTO, Andrea. Implementation of procedures as a fundamental tool for quality assurance of university careers. 2022. Revista Actualidades Investigativas en Educación, 22(2), 1-24. Doi.<https://doi.org/10.15517/aie.v22i2.48726>

SUAREZ Ibarra, Lella. Gestión por procesos y eficiencia en el área de logística de IGNIS PERU EIRL, 2022. Tesis (Licenciada en Administración). Lima: Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, 2022.

Disponible en <https://hdl.handle.net/20.500.12692/92797>.

TORRES, Herberth y SCHMIDT, Jeff. Applying the discipline of Business Processes Management in the development of a methodology for supplying of services to external organizations at the Computing Research Center of the Technological Institute of Costa Rica. 2016. 29 (4). https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S0379-39822016000800035&script=sci_arttext

VIGO Cancino, Jhonny. Relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente en un laboratorio de análisis clínicos de Pacasmayo. Tesis (Magister en Ciencias). Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo, Facultad en Ingeniería, 2021.

Disponible en <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/17762>.

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Operacionalización de variables

Tabla 18 Matriz de Operacionalización de variables

Variables		Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Escala de Medición
Variable Independiente (X)	Gestión por Procesos	Se determina la forma organizarse mediante el diseño con el fin satisfacer las partes involucradas, con el enfoque de servicio de calidad al realizar la simplificación de los objetivos que interactúan (Gómez et al 2010)	Se definirá como una manera de proponer el trabajo estratégico de una modelación de proceso hacia un análisis de lograr optimización de recursos de cada dimensión. (Pérez et al 2010)	Diagnóstico de procesos	Análisis de los documentos de gestión	Nominal
				Calidad en la prestación del servicio	Atención adecuada con equipamiento e infraestructura	Nominal
				Medición de procesos	Instrumentos de seguimiento y medición de procesos	Nominal
				Mejora en los procesos	Impacto de Viabilidad de implementación	Nominal
Variable Dependiente (Y)	Eficiencia	Es la relación entre los recursos utilizados y resultados obtenidos en las tareas, trabajos o procesos; así también se refiere a la productividad de los bienes o servicio. (ISO 9001:2015-Sistema de gestión de la calidad: fundamentos y vocabulario)	Determina lograr los objetivos trazados, buscando un menor tiempo y minimizando un menor costo, para optimizar los recursos en el máximo nivel de calidad. (Calvo et al, 2018)	Horas hombre	$Mano\ de\ Obra = \left(\frac{Horas\ estandar}{Horas\ empleadas}\right) x 100$	Razón
				Materiales	$Materiales = \left(\frac{Materiales\ estandar}{Materiales\ empleadas}\right) x 100$	Razón

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

ANEXO 2: Matriz de consistencia

Tabla 19 Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>¿La Gestión por Procesos incrementará la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash?</p>	<p>Aplicar la Gestión por Procesos para incrementar la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash</p>	<p>La Gestión por Procesos incrementa la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE:</p> <p>Gestión por Procesos</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico de procesos - Estrategias en la Medición de procesos - Mejora en los procesos 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN: Es de tipo Aplicada</p> <p>ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN: Con enfoque Cuantitativa</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: De modo Pre experimental</p> <p>POBLACIÓN Procesos de atención en el 2022</p> <p>MUESTRA Conveniencia de los investigadores</p> <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS Entrevista y encuesta</p>
	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p>		<p>Diagnosticar los factores que influye en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash</p>	
	<p>Aplicar la gestión por procesos en el área de Recursos Humanos de la DRE Ancash</p>		<p>VARIABLE DEPENDIENTE:</p> <p>Eficiencia</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Horas hombre - Materiales 	
	<p>Evaluar como la gestión por procesos ha influido en la eficiencia del área de Recursos Humanos de la DRE Ancash</p>			

Fuente: Elaboración propia de los investigadores

ANEXO 3: Autorización para el uso de datos de la empresa



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE LA DRE ANCASH

Yo, MARCO ANTONIO FLORES BLAS identificado con DNI 32534947, en mi calidad de Director del Programa Sectorial IV de la Dirección Regional de Educación de ANCASH con R.U.C N° 20364778491, ubicada en Jr. Sucre Nro. 731 de la ciudad de Huaraz, Departamento de Ancash.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor: Erik Leonardo Yerbasantá Jara, Identificado con DNI N°7076986 y Jhadir Agustín Alcántara Guzmán Identificado con DNI N°43131401, estudiantes del Noveno ciclo de la Carrera profesional Ingeniería Industrial de la Universidad Cesar Vallejo sede Chimbote, a realizar la investigación titulada: Gestión por Procesos para mejorar la eficiencia del área de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación Ancash, 2023.; pudiendo usar datos de la Dirección Regional de Educación de Ancash, como también recolectar y aplicar sus instrumentos de colección de datos.



El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.


Firma del Estudiante
DNI: 70765986


Firma del Estudiante
DNI: 43131401

Jr. José de Sucre N° 731-Huaraz

Visita: www.dreancash.gob.pe
f/e mail: dre_ancash@hotmail.com

ANEXO 4: Instrumentos de recolección de datos

LISTA DE COTEJO PARA EL ANÁLISIS DOCUMENTARIO

Los investigadores revisarán y analizarán los documentos, de acuerdo con la siguiente lista de cotejo.

N°	DOCUMENTOS	EXISTE		SE ACTUALIZA		OBSERVACIÓN
		SI	NO	SI	NO	
01	Los procesos que ofrecen en la DRE Ancash, están documentados y/o guía para los procesos de servicios que brinda a los usuarios					
02	La DRE Ancash cuenta con Manual de Organización y Funciones (MOF)					
03	La DRE Ancash cuenta con Reglamento de Organización y Funciones (ROF)					
04	La DRE Ancash cuenta con el registro de las actividades de capacitación al personal de la empresa					
05	La DRE Ancash cuenta con el Libro de Reclamaciones					

ANEXO 5: Lista de Cotejo para la Observación

Los investigadores realizan la observación a los trabajadores de la DRE Ancash, de acuerdo con a las siguientes Preguntas:

N°	DOCUMENTOS	VALIDEZ		COMENTARIO
		SI	NO	
01	Los trabajadores de la DRE Ancash coordinan para que realicen trabajo en equipo			
02	Los trabajadores de la DRE Ancash ponen en lugares apropiados los documentos presentados por los usuarios			
03	Las oficinas de los trabajadores cuentan con espacios para un trabajo adecuado a la normativa de trabajo			
04	Realizan actividades recreativas para fomentar un buen clima laboral			
05	Las oficinas de los trabajadores cuentan con equipos informáticos			

ANEXO 6: Cuestionario de Gestión por Procesos

CUESTIONARIO DE GESTIÓN POR PROCESOS							
<p>Estimado colaborador, a continuación, se presenta un cuestionario con la finalidad de recolectar información, para nuestro trabajo de investigación "Gestión por Procesos para mejorar la eficiencia del área de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación Ancash, 2023".</p> <p>Por favor, responda las preguntas de manera verdadera y objetiva, marcando con una "equis (X)" la respuesta que considere. La información es confidencial y reservada; y serán utilizadas con fines de investigación. Se agradece su colaboración.</p>							
Escala: 1 (pésima), 2 (mala), 3 (regular), 4 (bueno), 5 (excelente)							
DIMENSIÓN	N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
Diagnóstico de procesos	01	¿Las actividades que realiza diariamente se realizan de la misma forma?					
	02	¿Conoce los procesos donde se encuentran involucrados en la DRE Ancash?					
	03	¿Tienen estipulado el tiempo de atención de cada proceso que realiza?					
	04	¿Cómo trabajador de la DRE Ancash sabe cuál es el objetivo de los procesos que se generan durante su labor diaria?					
	05	¿Considera que el área en donde se desempeña debe definir quién es el responsable de los procesos que se genera en la DRE Ancash?					
Calidad en la prestación del servicio	06	¿Resuelven oportunamente los problemas que se generan en los procesos que ejecutan?					
	07	¿Tienen el equipo adecuado para la atención de sus servicios que brinda?					
	08	¿Conoce si en la DRE Ancash realizan estrategias de efectividad para mejorar el trabajo?					
Medición de procesos	09	¿Tiene conocimiento si en la DRE Ancash verifica el cumplimiento de los plazos de entrega de los servicios que se generan en sus procesos?					
	10	¿Considera Usted que la DRE Ancash ha identificado los indicadores de cada uno de los procesos que se generan en la entidad?					
	11	¿Tiene conocimiento si se ha identificado la tasa de inconformidad de los servicios que se generan en los procesos de la DRE Ancash?					
	12	¿Tiene conocimiento si la DRE Ancash ha cuantificado los reclamos que se generan en los procesos que se ejecutan en la entidad?					
Mejora en los procesos	13	¿Considera Usted que se debe redefinir los procesos en la DRE Ancash para obtener resultados esperados por la entidad?					
	14	¿Tiene conocimiento si se ha implementado en la DRE Ancash alguna mejora en los procesos para cumplir con los tiempos establecidos?					
	15	¿Tiene conocimiento si se realiza capacitación al personal para mejorar los procesos que se ejecutan en la DRE Ancash?					

ANEXO 7: Confiabilidad del Instrumento Cuestionario Gestión por Procesos

Prueba de confiabilidad – Alfa De Cronbach

I. Datos informativos:

1. Tesista: Erik Leonardo Yervasanta Jara
2. Muestra Piloto: 10
3. Número de ítems: 15
4. Número de unidades muestrales: 10

DATOS RECOLECTADOS:

ANÁLISIS DE LA PRUEBA PILOTO PARA PROBAR LA CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO GESTIÓN POR PROCESOS

		Preguntas de la encuesta																
Pregunta		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Varianza TOTAL	
Muestra		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15		
E nc ue st ad os	E1	2	5	4	2	3	2	3	2	5	4	4	2	3	2	3	46	53.840
	E2	4	4	4	5	2	3	2	3	2	4	5	4	2	3	2	49	
	E3	2	3	2	3	2	5	4	4	4	4	4	5	2	3	2	49	
	E4	2	3	2	3	2	3	2	4	4	4	5	2	3	2	3	44	
	E5	5	4	4	4	4	2	3	2	3	2	3	3	2	4	4	49	
	E6	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	1	1	2	32	
	E7	1	1	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	33	
	E8	2	1	1	1	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	30	
	E9	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	36	

	E10	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	36	
	Varianza	1.25 0	1.49 0	1.04 0	1.16 0	0.44 0	0.76 0	0.45 0	0.490	1.09 0	0.69 0	1.36 0	1.21 0	0.29 0	0.64 0	0.44 0	12.80 0	

II. Resumen del procesamiento de los datos

Resumen de procesamiento de casos			
Casos		N	%
	Valido	10	100,0
	Excluido	0	0,0
	Total	10	100,0

III. Estadísticos de fiabilidad

α : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario	0.817
K: Número de ítems o preguntas del cuestionario	15
$\sum S^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems o preguntas	12.80 0
S^2 : Varianza total del instrumento	53.84 0

Estadística de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,817 (Buenas)	15

IV. Interpretación

La prueba de confiabilidad de Alfa de Crombach para los trabajadores de la DRE Ancash el cuestionario de gestión por procesos, obtuvo un coeficiente de 0.817 indicando que existe una confiabilidad alta en el instrumento.

ANEXO 8: Validación de Instrumentos

VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE GUÍA DE ENTREVISTA PARA LA VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión por Procesos para mejorar la eficiencia del área de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación Ancash, 2023**. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	La pregunta pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	La pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	La pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS

Definición de la variable: **Gestión por Procesos**

DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIÓN
Diagnóstico de procesos	Análisis de los documentos de gestión	¿Las actividades que realiza diariamente se realizan de la misma forma?	1	1	1	1	
		¿Conoce los procesos donde se encuentran involucrados en la DRE Ancash?	1	1	1	1	
		¿Tienen estipulado el tiempo de atención de cada proceso que realiza?	1	1	1	1	
		¿Cómo trabajador de la DRE Ancash sabe cuál es el objetivo de los procesos que se generan durante su labor diaria?	1	1	1	1	
		¿Considera que el área en donde se desempeña debe definir quién es el responsable de los procesos que se genera en la DRE Ancash?	1	1	1	1	
Calidad en la prestación del servicio	Atención adecuada con equipamiento e	¿Resuelven oportunamente los problemas que se generan en los procesos que ejecutan?	1	1	1	1	

	infraestructura	¿Tienen el equipo adecuado para la atención de sus servicios que brinda?	1	1	1	1	
		¿Conoce si en la DRE Ancash realizan estrategias de efectividad para mejorar el trabajo?	1	1	1	1	
Medición de procesos	Instrumentos de seguimiento y medición de procesos	¿Tiene conocimiento si en la DRE Ancash verifica el cumplimiento de los plazos de entrega de los servicios que se generan en sus procesos?	1	1	1	1	
		¿Considera Usted que la DRE Ancash ha identificado los indicadores de cada uno de los procesos que se generan en la entidad?	1	1	1	1	
		¿Tiene conocimiento si se ha identificado la tasa de inconformidad de los servicios que se generan en los procesos de la DRE Ancash?	1	1	1	1	
		¿Tiene conocimiento si la DRE Ancash ha cuantificado los reclamos que se generan en los procesos que se ejecutan en la entidad?	1	1	1	1	
Mejora en los procesos	Impacto de Viabilidad de implementación	¿Considera Usted que se debe redefinir los procesos en la DRE Ancash para obtener resultados esperados por la entidad?	1	1	1	1	
		¿Tiene conocimiento si se ha implementado en la DRE Ancash alguna mejora en los procesos para cumplir con los tiempos establecidos?	1	1	1	1	
		¿Tiene conocimiento si se realiza capacitación al personal para mejorar los procesos que se ejecutan en la DRE Ancash?	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario de gestión por procesos
Objetivo del instrumento	Definirá como proponer los procesos que desarrollan para lograr una optimización.
Nombres y apellidos del experto	Cristhian Anibal Gonzales Núñez
Documento de identidad	40698269
Años de experiencia en el área	20
Máximo Grado Académico	Magíster
Nacionalidad	PERUANO
Institución	STRATEGYCAL SAC
Cargo	Gerente de operaciones
Número telefónico	944111611
Firma	 GONZALES NUÑEZ CRISTHIAN ANIBAL <small>ING. INDUSTRIAL</small> <small>Reg. Colegio de Ingenieros C.º N° 295899</small>
Fecha	10 / 04 / 2023

VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE GUÍA DE ENTREVISTA PARA LA VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión por Procesos para mejorar la eficiencia del área de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación Ancash, 2023**. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	La pregunta pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	La pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	La pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS

Definición de la variable: **Gestión por Procesos**

DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIÓN
Diagnóstico de procesos	Análisis de los documentos de gestión	¿Las actividades que realiza diariamente se realizan de la misma forma?	1	1	1	1	
		¿Conoce los procesos donde se encuentran involucrados en la DRE Ancash?	1	1	1	1	
		¿Tienen estipulado el tiempo de atención de cada proceso que realiza?	1	1	1	1	
		¿Cómo trabajador de la DRE Ancash sabe cuál es el objetivo de los procesos que se generan durante su labor diaria?	1	1	1	1	
		¿Considera que el área en donde se desempeña debe definir quién es el responsable de los procesos que se genera en la DRE Ancash?	1	1	1	1	
Calidad en la prestación del servicio	Atención adecuada con equipamiento e infraestructura	¿Resuelven oportunamente los problemas que se generan en los procesos que ejecutan?	1	1	1	1	
		¿Tienen el equipo adecuado para la atención de sus servicios que brinda?	1	1	1	1	

		¿Conoce si en la DRE Ancash realizan estrategias de efectividad para mejorar el trabajo?	1	1	1	1	
Medición de procesos	Instrumentos de seguimiento y medición de procesos	¿Tiene conocimiento si en la DRE Ancash verifica el cumplimiento de los plazos de entrega de los servicios que se generan en sus procesos?	1	1	1	1	
		¿Considera Usted que la DRE Ancash ha identificado los indicadores de cada uno de los procesos que se generan en la entidad?	1	1	1	1	
		¿Tiene conocimiento si se ha identificado la tasa de inconformidad de los servicios que se generan en los procesos de la DRE Ancash?	1	1	1	1	
		¿Tiene conocimiento si la DRE Ancash ha cuantificado los reclamos que se generan en los procesos que se ejecutan en la entidad?	1	1	1	1	
Mejora en los procesos	Impacto de Viabilidad de implementación	¿Considera Usted que se debe redefinir los procesos en la DRE Ancash para obtener resultados esperados por la entidad?	1	1	1	1	
		¿Tiene conocimiento si se ha implementado en la DRE Ancash alguna mejora en los procesos para cumplir con los tiempos establecidos?	1	1	1	1	
		¿Tiene conocimiento si se realiza capacitación al personal para mejorar los procesos que se ejecutan en la DRE Ancash?	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario de gestión por procesos
Objetivo del instrumento	Definirá como proponer los procesos que desarrollan para lograr una optimización.
Nombres y apellidos del experto	Varas Pacheco Christian Alexander
Documento de identidad	72937237
Años de experiencia en el área	4 años
Máximo Grado Académico	Ingeniero Industrial – Colegiado
Nacionalidad	Peruana
Institución	Cesar Vallejo
Cargo	Supervisor de Proyectos
Número telefónico	924011050
Firma	 Christian Alexander Varas Pacheco INGENIERO INDUSTRIAL CIP. N° 288039
Fecha	10 / 04 / 2023

VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE GUÍA DE ENTREVISTA PARA LA VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión por Procesos para mejorar la eficiencia del área de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación Ancash, 2023**. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	La pregunta pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	La pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	La pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	La pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS

Definición de la variable: **Gestión por Procesos**

DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	OBSERVACIÓN
Diagnóstico de procesos	Análisis de los documentos de gestión	¿Las actividades que realiza diariamente se realizan de la misma forma?	1	1	1	1	
		¿Conoce los procesos donde se encuentran involucrados en la DRE Ancash?	1	1	1	1	
		¿Tienen estipulado el tiempo de atención de cada proceso que realiza?	1	1	1	1	
		¿Cómo trabajador de la DRE Ancash sabe cuál es el objetivo de los procesos que se generan durante su labor diaria?	1	1	1	1	
		¿Considera que el área en donde se desempeña debe definir quién es el responsable de los procesos que se genera en la DRE Ancash?	1	1	1	1	
Calidad en la prestación del servicio	Atención adecuada con equipamiento e infraestructura	¿Resuelven oportunamente los problemas que se generan en los procesos que ejecutan?	1	1	1	1	
		¿Tienen el equipo adecuado para la atención de sus servicios que brinda?	1	1	1	1	

		¿Conoce si en la DRE Ancash realizan estrategias de efectividad para mejorar el trabajo?	1	1	1	1	
Medición de procesos	Instrumentos de seguimiento y medición de procesos	¿Tiene conocimiento si en la DRE Ancash verifica el cumplimiento de los plazos de entrega de los servicios que se generan en sus procesos?	1	1	1	1	
		¿Considera Usted que la DRE Ancash ha identificado los indicadores de cada uno de los procesos que se generan en la entidad?	1	1	1	1	
		¿Tiene conocimiento si se ha identificado la tasa de inconformidad de los servicios que se generan en los procesos de la DRE Ancash?	1	1	1	1	
		¿Tiene conocimiento si la DRE Ancash ha cuantificado los reclamos que se generan en los procesos que se ejecutan en la entidad?	1	1	1	1	
Mejora en los procesos	Impacto de Viabilidad de implementación	¿Considera Usted que se debe redefinir los procesos en la DRE Ancash para obtener resultados esperados por la entidad?	1	1	1	1	
		¿Tiene conocimiento si se ha implementado en la DRE Ancash alguna mejora en los procesos para cumplir con los tiempos establecidos?	1	1	1	1	
		¿Tiene conocimiento si se realiza capacitación al personal para mejorar los procesos que se ejecutan en la DRE Ancash?	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario de gestión por procesos
Objetivo del instrumento	Definirá como proponer los procesos que desarrollan para lograr una optimización.
Nombres y apellidos del experto	Teófilo Lorenzo Martínez Rodríguez
Documento de identidad	DNI 32959881
Años de experiencia en el área	10
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	PERUANO
Institución	UNS
Cargo	Jefe de OMASEGE
Número telefónico	976632833
Firma	 Mg. Teófilo Martínez Rodríguez. ING. INDUSTRIAL CIP N° 38799
Fecha	10 / 04 / 2023

ANEXO 9: Toma de muestra de atenciones realizadas en una semana de trabajo

Numero de procesos que se ejecutan							
Día	Proceso 1	Proceso 2	Proceso 3	Proceso 4	Proceso 5	Proceso 6	Proceso 7
Lunes	4	3	6	4	4	2	3
Martes	4	5	4	4	3	2	4
Miércoles	3	3	6	4	3	2	2
Jueves	3	4	4	5	3	3	4
Viernes	2	3	5	2	3	2	3
Promedio	3	4	5	4	3	2	3

10.12.2.9/stdv/newdoc_in.php

SBS_SPP Ortografía onp MEF seguimiento SEGUIMIENTO DE P... CASILLA_MEF corrector libros descargar_ MINISTERIO DE EC... JURIDICO leyes congreso TRAMITES DRE resoluciones chatte CERTIFICACION

Archivo Edición Ver Modificar Administrar Ayuda

Nuevo Documentos recibidos

- Documentos recibidos
- Documentos recibidos Internos
- Documentos emitidos
- Correlativos de documentos

Mesa de Partes : MPARTES » MESA DE PARTES (MP)

DOCUMENTO RECIBIDO

Modo de Recepción: PRESENCIAL

Tipo de documento: FUT

Año: 2023 N° Expediente: 10016 Folios: Fecha del documento: 11 / 07 / 2023

Remitente: D.N.I./R.U.C.:

Origen:

Asunto:

Referencia:

Fecha y hora de recibido: 11 / 07 / 2023 13 : 05 : 11

GUARDAR BORRAR

Año	N° de Exp.	Fol.	Fecha del documento	Tipo de documento	Remitente	Origen	Asunto	Fecha y hora de recibido	Estado	←	→
2023	10019	02	11/07/2023	FUT	WALTER MEDINA ACUÑA	HUARAZ	COMUNICO PEDIDO AL CONSEJ...	11/07/2023 13:01:47	INGRESADO		
2023	10014	04	11/07/2023	FUT	RODRIGUEZ CALVO DIMAS	HUARAZ	SOLICITÓ PERMISO 13 Y 14 ...	11/07/2023 12:57:00	INGRESADO		
2023	10019	06	11/07/2023	SOLICITUD	YERSIN LUIS RODRIGUEZ JAIMES	HUARAZ	DESCUENTO DE INCENTIVO JU...	11/07/2023 12:51:09	INGRESADO		
2023	10012	04	11/07/2023	SOLICITUD	TOMAS ROLDAN ANTUNEZ	HUARAZ	INTERPONGO RECURSO DE APE...	11/07/2023 12:49:08	INGRESADO		
2023	10011	03	11/07/2023	FUT	JESSICA CARINA MEJIA GRACIA	HUARAZ	SOLICITÓ ADJUNTAR EL NUME...	11/07/2023 12:46:33	INGRESADO		
2023	10019	04	11/07/2023	FUT	COCHACHIN CHAVEZ YAJAIRA FIORELA	HUARAZ	VISACIÓN DE CERTIFICADO D...	11/07/2023 12:44:27	INGRESADO		
2023	10009	04	11/07/2023	FUT	COCHACHIN CHAVEZ NAYSHA	HUARAZ	SOLICITAR VISACIÓN DE CER...	11/07/2023 12:42:19	INGRESADO		
2023	10008	02	11/07/2023	OFICIO MULTIPLE	EDGAR ALBERTO HERRERA TUYA	HUARAZ	QUE EXJA Y CAUTELE EL ES...	11/07/2023 12:36:37	INGRESADO		
2023	10007	01	11/07/2023	OFICIO MULTIPLE	ELVA MILAGROS URBANO JIMENEZ	LIMA	REITERATIVO DEL CIERRE DE...	11/07/2023 12:34:36	INGRESADO		
2023	10006	01	11/07/2023	OFICIO MULTIPLE	ELVA MILAGROS URBANO JIMENEZ	LIMA	SOLICITUD DE INFORMACIÓN ...	11/07/2023 12:33:04	INGRESADO		

Mostrando 1 a 10 registros de un total de 31856

Se autoriza el uso de este producto a: DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACION - HUARAZ
 Dirección: Jr. José de Sucre N° 731 - HUARAZ - ANCASH
 R.U.C.: 2036478491

10.12.2.9/stdv/mp_guia.php

Archivo Edición Ver Modificar Administrar Ayuda

Nuevo Documentos recibidos Bandeja salida Bandeja entrada Calendario Virtual

Mesa de Partes : MPARTES » MESA DE PARTES (MP)

IMPRIMIR GUIA DE DOCUMENTOS EMITIDOS

POR FECHA DE LABORES

Del: 03 / 04 / 2023
 Día Mes Año

A: 07 / 04 / 2023
 Día Mes Año

IMPRIMIR BORRAR

ADMINISTRACION ESCOJA EL AREA DONDE PASARAN LOS DOCUMENTOS

Se autoriza el uso de este producto a DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACION - HUARAZ
 Dirección: Jr. José de Sucre N° 731 - HUARAZ - ANCASH
 R.U.C. : 20364778491

10.12.2.9/stdv/mp_doc_guia.php?Dia_inicio=03&Mes_inicio=04&Anyo_inicio=2023&fecha_reg1=2023-04-03&fecha_final=07&Mes_final=07&Anyo_final=2023&fecha_reg2=2023-07-07&button2=+I+M+P+R+I+M+I+R+&Area_de... AREA: MESA DE PARTES (MP)

DOCUMENTOS EMITIDOS DEL 03/04/2023 AL 07/04/2023

DOCUMENTO	ENVIADO	DESTINATARIO	FECHA DE ATENCION	ESTADO
EXPEDIENTE N° 5801-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	11/04/2023 15:11:31	ADMINISTRACION (AD)	18/04/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 6417-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	21/04/2023 15:48:41	ADMINISTRACION (AD)	28/04/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 6582-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	25/04/2023 19:07:58	ADMINISTRACION (AD)	02/05/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 6835-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	33/05/2023 12:07:33	ADMINISTRACION (AD)	10/05/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 6837-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	33/05/2023 12:21:11	ADMINISTRACION (AD)	10/05/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 7725-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	23/05/2023 11:35:24	ADMINISTRACION (AD)	30/05/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 7785-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	23/05/2023 18:23:00	ADMINISTRACION (AD)	30/05/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 7829-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	24/05/2023 15:54:49	ADMINISTRACION (AD)	31/05/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 7838-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	24/05/2023 17:22:41	ADMINISTRACION (AD)	31/05/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8025-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	30/05/2023 08:55:24	ADMINISTRACION (AD)	06/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8037-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	30/05/2023 09:43:08	ADMINISTRACION (AD)	06/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8074-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	30/05/2023 12:51:59	ADMINISTRACION (AD)	06/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8089-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	30/05/2023 15:02:53	ADMINISTRACION (AD)	06/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8106-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	30/05/2023 16:11:44	ADMINISTRACION (AD)	06/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8128-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	31/05/2023 11:45:00	ADMINISTRACION (AD)	07/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8138-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	31/05/2023 13:25:59	ADMINISTRACION (AD)	07/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8147-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	31/05/2023 17:41:37	ADMINISTRACION (AD)	07/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8186-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	01/06/2023 11:16:04	ADMINISTRACION (AD)	08/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8301-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	05/06/2023 13:44:05	ADMINISTRACION (AD)	12/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8304-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	05/06/2023 15:01:19	ADMINISTRACION (AD)	12/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8382-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	05/06/2023 18:39:00	ADMINISTRACION (AD)	13/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8405-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	07/06/2023 11:51:43	ADMINISTRACION (AD)	14/06/2023	ENVIADO
EXPEDIENTE N° 8434-2023-DREA-ANCASH-MPIPME	07/06/2023 18:59:00	ADMINISTRACION (AD)	14/06/2023	ENVIADO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VARGAS SAGASTEGUI JOEL DAVID, docente de la FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA de la escuela profesional de INGENIERÍA INDUSTRIAL de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión por Procesos para mejorar la eficiencia del área de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación Ancash, 2023", cuyos autores son YERBASANTA JARA ERIK LEONARDO, ALCANTARA GUZMAN JHADIR AGUSTIN, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 14.00%, 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.

CHIMBOTE, 09 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VARGAS SAGASTEGUI JOEL DAVID DNI: 17825517 ORCID: 0000-0003-0411-8164	Firmado electrónicamente por: VSAGASTEGUIJD el 09-07-2023 07:33:58

Código documento Trilce: TRI - 0580863