



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023

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

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Carmen Sarango, Marilyn ([orcid.org/0000-0002-6988-7872](https://orcid.org/0000-0002-6988-7872))

**ASESORES:**

Dr. Alarcon Llontop, Luis Rolando ([orcid.org/0000-0001-9912-1299](https://orcid.org/0000-0001-9912-1299))

Mg. Alban Villarreyes, Victoria Amanda ([orcid.org/0000-0001-8077-3860](https://orcid.org/0000-0001-8077-3860))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**PIURA – PERÚ**

**2024**

## **DEDICATORIA**

### **A mi extraordinaria familia,**

Esta investigación es el resultado de no solo horas de esfuerzo y dedicación, sino también de la constante inspiración que encuentro en cada uno de ustedes.

A mis padres Bertha y Eduardo quienes me inculcaron valores sólidos y la creencia de que cada meta es alcanzable con determinación.

### **A mis hermanas y sobrinos,**

Cuyas risas llenan mi vida de alegría y sus consejos son siempre bienvenidos.

### **A mi compañero,**

Quien, con su alegría, amor y consejos, ilumina mi vida.

Cada página de este trabajo lleva impresas las lecciones que he aprendido de ustedes y la fortaleza que me han brindado en los momentos desafiantes.

## **AGRADECIMIENTO**

**Al Dr. Luis Rolando Alarcón Llontop**, por su paciencia, apoyo constante y enseñanzas inigualables que me brindaron los conocimientos necesarios para la realización de esta investigación.

**A la directora de la Unidad de Protección Especial y a mis compañeros** de trabajo quienes contribuyeron al desarrollo de esta investigación con sus excelentes aportes.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ALARCON LLONTOP LUIS ROLANDO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "MODELOS ACTUALES DE GESTIÓN PÚBLICA EN LOS PROCEDIMIENTOS DE DESPROTECCIÓN FAMILIAR EN UNA ENTIDAD PÚBLICA DE PIURA,2023", cuyo autor es CARMEN SARANGO MARILYN, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, 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.

PIURA, 03 de Enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ALARCON LLONTOP LUIS ROLANDO DNI: 17543440 ORCID: 0000-0001-9912-1299	Firmado electrónicamente por: LRALARCONL el 03- 01-2024 10:12:53

Código documento Trilce: TRI - 0717071





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CARMEN SARANGO MARILYN estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "MODELOS ACTUALES DE GESTIÓN PÚBLICA EN LOS PROCEDIMIENTOS DE DESPROTECCIÓN FAMILIAR EN UNA ENTIDAD PÚBLICA DE PIURA,2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
MARILYN CARMEN SARANGO DNI: 44072298 ORCID: 0000-0002-6988-7872	Firmado electrónicamente por: MCARMENSA el 03-01- 2024 09:42:27

Código documento Trilce: TRI - 0717073



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Declaratoria de autenticidad del asesor.....	iv
Declaratoria de originalidad del autor.....	v
Índice de contenidos .....	vi
Índice de figuras .....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	24
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	24
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.....	24
3.3. Escenario de estudio .....	25
3.4. Participantes.....	25
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	25
3.6. Procedimiento .....	27
3.7. Rigor científico.....	28
3.8. Métodos de análisis de datos .....	28
3.9. Aspectos éticos .....	29
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	31
V. CONCLUSIONES.....	74
VI. RECOMENDACIONES.....	77
REFERENCIAS.....	80
ANEXOS	

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Estrategias implementadas en la entidad.....	32
<b>Figura 2:</b> Cumplimiento de plazos en la entidad.....	33
<b>Figura 3:</b> Integración de recursos humanos, financieros y tecnológicos.....	35
<b>Figura 4:</b> Evaluación del cumplimiento y eficacia del procedimiento.....	36
<b>Figura 5:</b> Flexibilidad al cambio en personal de la entidad.....	37
<b>Figura 6:</b> Autonomía en decisiones respecto a procedimientos.....	38
<b>Figura 7:</b> Forma en la que se comparte información.....	39
<b>Figura 8:</b> Coordinación en la entidad.....	40
<b>Figura 9:</b> Compromiso con los resultados.....	41
<b>Figura 10:</b> Conocimiento sobre su rol, aporte y responsabilidad en la entidad...	42
<b>Figura 11:</b> Desarrollo de capacitaciones en la entidad.....	43
<b>Figura 12:</b> Evaluación por desempeño en la entidad.....	45
<b>Figura 13:</b> Forma en la que recompensa el desempeño la entidad.....	46
<b>Figura 14:</b> Gestión del clima laboral.....	47
<b>Figura 15:</b> Espacios para generar la facilitación del conocimiento.....	48
<b>Figura 16:</b> Estrategias para divulgar conocimiento en la entidad.....	49
<b>Figura 17:</b> Intercambio de experiencias con otras entidades.....	50
<b>Figura 18:</b> Aplicación del nuevo conocimiento.....	51
<b>Figura 19:</b> Competencias genéricas al ocupar un cargo.....	52
<b>Figura 20:</b> Competencias específicas al ocupar un cargo.....	53
<b>Figura 21:</b> Aplicación de la gestión estratégica y prospectiva.....	56
<b>Figura 22:</b> Aplicación de la gestión por procesos.....	59
<b>Figura 23:</b> Aplicación de la gestión del talento humano.....	61
<b>Figura 24:</b> Aplicación de la gestión del conocimiento.....	63
<b>Figura 25:</b> Aplicación de la gestión por competencias.....	64

## RESUMEN

Esta investigación buscó describir cómo se aplican los modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023. Empleó paradigma naturalista y enfoque cualitativo, nivel descriptivo y tipo fenomenológico. Se utilizó la entrevista y análisis documental, como instrumentos guía de entrevista y ficha de análisis documental. Se entrevistó a 07 profesionales de la entidad y analizaron 05 documentos de gestión. La dimensión Modelos actuales de gestión pública consta de 05 pre categorías: Gestión estratégica y prospectiva, por procesos, del talento humano, del conocimiento y por competencias, con 20 rasgos en total. Como hallazgo tenemos: la entidad enfrenta desafíos en la implementación efectiva de diversas prácticas de gestión, lo que afectaría la calidad de los servicios y bienestar de la niñez y adolescencia en desprotección familiar. Se requiere planificación más estructurada, evaluación de desempeño y atención a la gestión del talento. Se concluye: La gestión estratégica y prospectiva se aplica parcialmente con estrategias como conformación de equipos e implementación de protocolos, se necesita el cumplimiento de plazos. La gestión por procesos se aplica de manera insuficiente por falta de capacitación y complejidad de la implementación. La gestión del talento humano es escasa, existen capacitaciones, reconocimiento social y compensación por horas extras, necesita una evaluación de desempeño efectiva y mejoras en la gestión del clima laboral. La gestión del conocimiento se aplica de manera aceptable socializándose protocolos y capacitaciones, y vocación de servicio. La gestión por competencias se aplica de manera limitada, con consideración de competencias en la selección del personal, falta monitoreo continuo y documentación clara para respaldar el proceso.

**Palabras clave:** Modelos de Gestión pública, desprotección familiar, unidad de protección especial, poblaciones vulnerables.

## ABSTRACT

This research sought to describe how the current models of public management are applied in the procedures of family protection in a public entity in Piura, Peru, 2023. It used naturalistic paradigm and qualitative approach, descriptive level and phenomenological type. Interviews and documentary analysis were used, as well as interview guide and documentary analysis form. Seven professionals of the entity were interviewed and 05 management documents were analyzed. The dimension Current public management models consists of five pre-categories: strategic and prospective management, by processes, human talent, knowledge and competencies, with a total of 20 features. As a finding we have: the entity faces challenges in the effective implementation of various management practices, which would affect the quality of services and welfare of children and adolescents in unprotected families. More structured planning, performance evaluation and attention to talent management are required. Conclusion: Strategic and prospective management is partially applied with strategies such as team building and implementation of protocols, but it is necessary to meet deadlines. Process management is insufficiently applied due to the lack of training and the complexity of implementation. Human talent management is scarce; there is training, social recognition and overtime compensation; there is a need for an effective performance evaluation and improvements in the management of the work environment. Knowledge management is applied in an acceptable manner, with the socialization of protocols and training, demonstrating a vocation for service. Competency-based management is applied in a limited manner, with consideration of competencies in personnel selection; there is a lack of continuous monitoring and clear documentation to support the process.

**Keywords:** Public management models, lack of family protection, special protection unit, vulnerable populations.

## I. INTRODUCCIÓN

Con el interés de promover una gestión de calidad en las entidades estatales se ha visto la necesidad de diseñar estrategias o modelos innovadores de gestión esto, para garantizar un mejor desempeño de las entidades y de este modo, satisfacer los requerimientos de la sociedad. Es así, que los modelos actuales de gestión pública se desarrollan en mérito a los desafíos actuales y en oposición a la gestión pública tradicional, priorizando una gestión que cumpla con criterios de eficiencia y eficacia.

Tejada (2003, p 116) aporta que los modelos más relevantes son “la gestión estratégica y prospectiva, la gestión por procesos, la gestión del talento, la gestión del conocimiento y la gestión por competencias” siendo piezas primordiales para el desarrollo de las organizaciones.

Dichos modelos buscan que las entidades del estado realicen un cambio en sus estructuras organizacionales con el objetivo de transformarlas en una extensa red de interacción horizontal, asimismo; que exista mayor descentralización, dado que el centralismo origina retardo o carencia de respuesta frente a diversas dificultades o necesidades que afronta la población sobre todo en zonas lejanas; que este nuevo modelo ponga énfasis en los resultados priorizando la sencillez en los procedimientos que ayuden a optimizar o simplificar los procesos y obtener mejores resultados en contraposición a los modelos tradicionales que están caracterizados por tener poca capacidad para adaptarse al nuevo contexto, además de ser rígidos y procediendo de la misma forma en la que se ha realizado siempre; finalmente, que brinden servicios de calidad además de evaluar constantemente al personal que brinda dichos servicios, Corrales (2022).

El Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP (2019) plantea que la desprotección familiar es la circunstancia que atraviesa una niña, niño o adolescente y surge por la inobservancia, falta, omisión de los cuidados parentales generando afectación grave en su proceso de desarrollo, la actuación de estado en ese contexto inicia al verificarse la trasgresión de los derechos básicos de la niñez y adolescencia conllevando al desarraigo temporal del niño de su familia de origen, con el fin de brindarle una medida de protección, dentro de su familia extensa, terceros o un Centro de Acogida Residencial, mientras se trabaja en revertir los factores que originaron dicha situación en aras de buscar su posible

reintegración familiar.

El vivir dentro de un entorno familiar saludable es un derecho básico que debe ser garantizado en nuestras niñas, niños o adolescentes, el cual no está solamente establecido en nuestro marco normativo sino también en normas internacionales, el cumplimiento de dicho derecho permitirá su adecuado desarrollo integral y en un futuro personas de bien para la sociedad según Pérez (2013). Cada vez es más frecuente escuchar casos de niños que no son protegidos por las personas que deberían asumir su cuidado y protección, por el contrario, son ellos quienes los ubican en riesgo, cobrando vital importancia la actuación estatal, frente a niñas, niños y adolescentes –NNA-en desprotección familiar, a través de sus Unidades de Protección Especial -UPE-(MIMP, 2019).

El MIMP (2019) sostiene que la UPE- es la institución administrativa del MIMP que tiene dentro de sus funciones iniciar y dirigir procedimientos de desprotección, está conformada por diversos equipos interdisciplinarios cuya labor es primordial en la eliminación de las circunstancias que motivaron el inicio de un procedimiento de esta naturaleza y lograr la reintegración familiar, es decir que NNA retornen con la familia de origen bajo nuevas condiciones y factores protectores sin embargo, en este proceso nos encontramos frente a diversas dificultades en muchas ocasiones de tipo institucional que generan una serie de dilaciones en los procedimientos, lo que a su vez origina que se continúe vulnerando el derecho de nuestras niñas, niños y adolescentes sobre todo a vivir en familia, situación que podría estar relacionada con los modelos de gestión pública que se vienen implementando en dichas Unidades

Blas et al., (2022) sostienen que con los modelos vigentes de gestión pública se busca promover un Estado moderno, eficiente, todo con el fin de brindar servicios estatales de calidad.

Según la Presidencia del Consejo de Ministros- PCM (2022) para lograr un estado moderno, eficiente, transparente, descentralizado se debe fomentar un trabajo en conjunto, competente entre las diversas instituciones estatales, así como fortificar el cambio continuo e innovador en dichas instituciones y asegurar un estado que

cree confianza en las acciones públicas. Por lo expuesto, nos planteamos la siguiente interrogante ¿cómo son los modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?, como problemas específicos tuvimos ¿cómo se aplica la gestión estratégica y prospectiva, la gestión por procesos, la gestión del talento humano, la gestión de conocimiento y la gestión por competencias en los procedimientos por desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?.

Como objetivo general se detalla el describir cómo son los modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023, así mismo como objetivos específicos tenemos: Describir cómo se aplica la gestión estratégica y prospectiva, la gestión por procesos, la gestión del talento humano, la gestión del conocimiento y la gestión por competencias en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023.

Esta investigación se justificó de manera teórica ya que buscó profundizar el conocimiento existente sobre los modelos actuales de gestión pública en procedimientos de desprotección familiar, generando la reflexión sobre conocimiento ya existente al confrontar supuestos teóricos con investigaciones realizadas; se justificó de manera práctica ya que permitió identificar los nudos críticos y buscar estrategias para darle solución a la problemática que predomina en la entidad pública, específicamente en la toma de decisiones o a plantear propuestas o estrategias que contribuyan a la solución del problema identificado; se justificó por conveniencia ya que fue de utilidad al aportar información relevante que se podría tener en cuenta para mejorar la gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar. Se justificó de manera metodológica ya que esta investigación aportó en la construcción de dos instrumentos, la guía para llevar a cabo la entrevista y la ficha para analizar documentos, que permitirá recolectar información relevante, Fernández (2020).

## **II. MARCO TEÓRICO**

Collazos J (2023) realizó un estudio para determinar en qué medida la promulgación de procedimientos de Protección familiar cumple con el principio de celeridad procesal. Sus objetivos específicos fueron: Conocer la naturaleza jurídica de la adopción y sus implicaciones jurídicas para el marco regulatorio. Analizar el principio de celeridad en la declaración de desprotección familiar y de procedimientos para la adopción. Identificar los factores que conducen al incumplimiento de plazos en la protección familiar y a la falta de procesos de adopción. Propone que la decisión administrativa de la autoridad competente, que informa la desprotección de las familias en el caso de delitos graves contra menores, sea automática y requiere la modificación del artículo 47 del Decreto Ley 1297. El estudio fue cualitativo y tuvo un diseño documental no experimental. Se utilizaron entrevistas y análisis documental, que permitieron una lectura confiable de la ley, doctrina y jurisprudencia en torno a la desprotección familiar y la adopción de menores. Los sujetos de investigación fueron 4 expertos en derecho de familia a quienes se les aplicó una entrevista con su respectiva guía constituida por 10 preguntas abiertas. Finalmente, se señaló que se deben priorizar y acelerar los plazos administrativos y judiciales para este tipo de procesos, debido a que este tipo de procedimientos con niños, niñas y jóvenes no reciben atención inmediata, y se propone reformar el artículo 47. Decreto No. 1297., según el cual la pérdida de la patria potestad debe ser automática si el niño ha sido víctima de graves lesiones físicas y violencia sexual por parte de los padres.

Flores Vásquez, S y Núñez Lira, L (2021) investigaron cómo se implementa la gestión de procesos como estrategia para la reforma en la gestión pública en el Perú. Sus objetivos específicos fueron: Determinar las características del técnico experto que lidera la implementación del proceso de gestión como estrategia para el cambio en la administración pública. Determinar el método a seguir. Implantación de un modelo de gestión basado en procesos. Identificar elementos estratégicos a considerar en el diseño de procesos. Enumerar las actividades de control que se realizan para monitorear y evaluar los procesos. Identificar mecanismos para la mejora de procesos. Identificar modelos de difusión internos y externos para revelar procesos institucionales. El tipo de investigación fue cualitativa con estudio de caso etnográfico. Participaron expertos que laboraban en organismos públicos y

expertos que tenían conocimientos y experiencia en investigación. Las técnicas empleadas fueron recolección de datos y entrevistas en profundidad aplicadas a cada participante. Se lograron los siguientes resultados: El modelo requiere mucha mano de obra y es eficaz, pero los organismos públicos no lo utilizan de acuerdo con las regulaciones actuales, lo que deja un vacío en la gobernanza. La gestión del proceso es gradual y su implementación en la sala es un proceso de conocimiento y madurez; y que, debido frente a la urgente reforma de la administración pública, cobran vital importancia los procesos en la implementación de nuevos sistemas de mejora que afectan la calidad de los servicios públicos.

Vera Sandoval, A (2022) propuso un modelo por competencias para la gestión del talento humano, planteándose como objetivos: Precisar como se viene implementando la gestión del talento humano, describir percepción en los colaboradores, elaborar un modelo por competencias que contribuya a la gestión del talento humano. La investigación fue mixta, descriptiva propositiva y diseño no experimental. Se ejecutó la aplicación de encuesta a 10 operadores con el fin de obtener información, detallando que en un nivel bajo se encuentra el 50% y el restante en un nivel medio, denotando la ardua laborar que se debe realizar para fortalecer competencias en los trabajadores de GERCETUR- Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo. Se elaboró un modo para trabajar las competencias el cual consta de 04 ejes importantes: afecto, conocimiento, desempeño y estilo para desarrollar el liderazgo, el compromiso y eficiencia entre otros aspectos relevantes.

Olivares Silva, A (2022) analizó la importancia de las nuevas prácticas de gestión pública en el período de reporte de las autoridades tributarias penales distritales y su objetivo específico fue identificar los modelos organizacionales de las autoridades tributarias penales distritales. Explorar cómo los modelos organizativos de las autoridades tributarias criminales de los condados detrás de las nuevas prácticas de gestión pública afectan la supervisión y gestión del procesamiento penal de la Oficina de Impuestos de la Villa. Como marco metodológico, esta investigación se basa en un paradigma interpretativo guiado por un enfoque cualitativo. El plan de investigación fue fenomenológico, con un método inductivo. Se utilizaron como herramientas de trabajo una guía para entrevistar; De igual forma para el tratamiento de la información se empleó el método interpretativo y se

analizó datos de manera triangular. Por lo tanto, los datos para este estudio se recopilaron entrevistando a 6 personas, entre ellas: fiscales del condado, fiscales adjuntos, asesores fiscales y 1 asistente administrativo. El resultado de este estudio se basa en el hecho de que las nuevas prácticas de gestión pública desempeñan un rol principal en la gestión de tareas fiscales en los funcionarios y funcionarios de las oficinas tributarias de los condados, lo que lo demuestra a pesar de los dilemas causados por el COVID. 19, los fiscales esperan que Covid-19 logre mejorar la implementación de la política fiscal.

Nápoles, A. Marrero, Cl. Reyes, L. y Leyva, C (2021) exploraron el concepto de gestión de riesgos como una necesidad en la cultura de las unidades médicas, la gestión del conocimiento se crea sobre las bases desde las cuales se dirigen los recursos humanos para adquirir conocimientos y desarrollar diversos conocimientos necesarios; actividad de riesgo, que se fundamenta al interactuar la conducta, el comportamiento y las emociones, en la implementación de sus actividades, el propósito del estudio fue construir un concepto de gestión de competencias basado en riesgos que asegure una cultura favorable a la actividad. Para cumplir el objetivo de la investigación se llevaron a cabo 15 entrevistas a expertos en gestión de recursos humanos, se realizó un estudio bibliométrico a través del análisis de diversas bases de datos, discusiones y lluvias de ideas sobre las tendencias y peculiaridades de la gestión de acceso según competencias. incertidumbres y riesgos; Se utilizaron métodos estadísticos para procesar los datos relacionados con la conceptualización investigada utilizando el software UCINET, un programa estadístico de ciencias sociales para Windows, que resultó en un análisis del grupo después de examinar los postulados. autores lo que muestra la vulnerabilidad del trabajo con competencias, por lo que la gestión de riesgos debe incluirse en la gestión de competencias; El enfoque conceptual de esta construcción se obtiene a través del enfoque de riesgos y finalmente se llega a la conclusión: combinar modelo de competencias y el de riesgos posibilita la creación de sistemas de control que promuevan la gestión de los recursos humanos según principios de integración con los procesos organizacionales.

Alcívar, M. Alarcón, C y Ferrin, H (2020) estudiaron el talento humano y la gestión del conocimiento en microempresas con el fin de realizar un análisis de la gestión del conocimiento según Valhondo (2003), considerando aspectos de los cuatro

procesos de transformación del conocimiento de Nonaka. y Takeuchi (1999) a favor del talento humano con respecto a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en una microempresa ecuatoriana. El éxito de una microempresa guarda relación con el personal, es decir a mayor desempeño de la persona, habrá efectividad en la rentabilidad, la producción y la competitividad. La investigación fue cualitativa rigiéndose a la investigación documental utilizando el método hermenéutico al momento de analizar el contenido de la revisión del texto. La estructura teórica incita al cumplimiento de objetivos y metas de la microempresa; mejorar la capacidad de las habilidades humanas a través de la gestión del conocimiento y promover un proceso de cambio constante. Se ha establecido que la gestión de competencias se puede aplicar en pequeñas y grandes empresas.

Ochoa, E (2018) estudió la gestión estratégica y mejora continua en el área de adquisiciones de la Dirección de Salud de Lima Sur II en el año 2016, el tipo de estudio fue un diseño correlacional basado en la correlación entre ambas variables "gestión estratégica y mejora continua". Se identificaron como objetivos el: determinar la correlación entre dirección estratégica y mejora continua, la correlación entre análisis estratégico y mejora continua, la correlación entre identificación y formulación de estrategias y mejora continua, la relación entre desarrollo e implementación del plan estratégico y mejora continua, considerando que hay 380 personas trabajando en total, se seleccionó como muestra a 46 personas mediante una técnica de muestreo probabilístico. Utilizando programas estadísticos como SPSS se tuvo como resultado la prueba alfa de Cronbach, que mide qué tan confiable es la correlación de variables, obteniendo de 0.783. Los resultados indicaron que existe una relación significativa entre la gestión estratégica y la mejora continua del ámbito de adquisiciones en la Dirección de Salud II Lima Sur en el año 2016.

Tioumagneng, A., y Njifen, I. (2020) estudiaron los factores de participación que probablemente garanticen la participación efectiva de los funcionarios públicos encargados de prestar el servicio administrativo público. Para ello, se llevó a cabo un estudio empírico en Camerún. El análisis hace uso tanto de la inferencia estadística como del análisis de contenido. Sus resultados nos dicen que la implicación de los funcionarios públicos está vinculada, en particular, a la

organización del trabajo, a las prácticas de gestión de los recursos humanos y al reconocimiento de su potencial por parte de sus superiores. Este estudio identifica algunos de los principales problemas actuales. Para cualquier persona involucrada en la gestión de recursos humanos, la implicación en el trabajo es una herramienta competitiva que crea valor. Se considera uno de los objetivos generales que las prácticas de gestión de personal deben contribuir a alcanzar. Un servicio público de alta calidad requiere que se preste especial atención a la implicación laboral. El estudio revela muchos factores que impulsan el compromiso de los empleados que pueden impulsar el desempeño de las administraciones públicas, particularmente en los países en desarrollo.

Rehab, E. Elham, E. y Mayada, S. (2023) investigaron la relación entre la gestión del talento de las jefas de enfermería y su organización del personal de enfermería del Hospital Gubernamental de Alamrya, se utilizó un diseño de investigación descriptivo y correlacional, el estudio se realizó en el Hospital gubernamental Alamrya, Gobernación de Alejandría afiliado al Ministerio de Salud, la muestra estuvo conformada por todo el personal de enfermería que estaba disponible en el momento de la recopilación de datos, (N=278) y (N=17) jefes de enfermería. Se emplearon dos herramientas: Cuestionario de Gestión del Talento y cuestionario de Compromiso de la Organización. Entre los hallazgos: Existe alta significancia estadística entre los niveles de percepción de las enfermeras sobre el compromiso organizacional en general, así como correlaciones significativas entre todas las dimensiones de la gestión del talento y todas las dimensiones de compromiso organizacional. Se recomienda implementar estrategias y políticas para desarrollar la visión necesaria para involucrar y retener enfermeras talentosas. Proporcionar un programa de compensación eficaz para aumentar el compromiso y la retención de enfermeras.

Ignacio, J. et al (2021) Esta investigación estudió los laboratorios (living) (o i-labs) de innovación, una tendencia emergente en la gestión pública orientada a transformar las organizaciones del sector público. Para ello, se revisó la literatura más reciente sobre innovación pública e i-labs. El objetivo fue analizar comparativamente el funcionamiento de los laboratorios públicos de innovación a través de dos estudios de caso en España y Brasil. El estudio utilizó métodos cualitativos, tiene carácter exploratorio y tuvo como objetivo evaluar el estado

actual de implementación de los laboratorios de innovación, en relación con experiencias internacionales. Se exploran las siguientes dimensiones: tipo de laboratorio, origen, métodos utilizados, equipo, foco de actividad y patrones de trabajo. Esta investigación proporciona ideas y hallazgos sobre las implicaciones de los living labs como fuente de cambio en la gestión pública, creación de valor público y comprensión de los nuevos mecanismos de cocreación, coproducción y colaboración con los ciudadanos en la solución de problemas sociales. en contextos post-Nueva Gestión Pública basada en la inteligencia en el gobierno.

Melo, S., De Waele, L., y Polzer, T. (2022). Este estudio examinó cómo el modelo administrativo Post-Nueva Gestión Pública adoptado por un hospital universitario en Portugal da forma a los procesos de innovación. Fue una investigación descriptiva, entre los principales hallazgos encontramos que la innovación es un fenómeno organizacional multinivel que depende sustancialmente de la interacción de tres factores: (1) autonomía profesional basada en la confianza a nivel individual; (2) un enfoque colaborativo intraorganizacional en el (re)diseño de innovación a nivel de equipo; y (3) participación/compromiso del personal con la estrategia del hospital en la implementación de innovaciones a nivel organizacional. Además, la innovación se ve facilitada por procesos formales e informales interconectados que se refuerzan mutuamente. El estudio contribuye a la literatura sobre innovación y modelos administrativos al proporcionar una comprensión matizada de cómo tienen lugar los procesos de innovación intraorganizacional dentro de un modelo Post-Nueva Gestión Pública. Como tal, es uno de los primeros intentos de analizar empíricamente y vincular el modelo administrativo de la Post-Nueva Gestión Pública con la innovación.

Mensah, J. K. (2019) Examinaron el mecanismo a través del cual la gestión del talento afecta las actitudes de los empleados talentosos, anclado en las teorías del intercambio, este estudio examinó un mecanismo destacado, el apoyo organizacional percibido, a través del cual las prácticas de gestión del talento podrían afectar las actitudes de los empleados talentosos. Los datos se obtuvieron de una encuesta transversal de 242 empleados talentosos en el sector bancario de Ghana y se analizaron con el uso de la técnica analítica de modelado de ecuaciones estructurales. Los hallazgos mostraron que la gestión del talento no sólo tiene un efecto directo, sino también un efecto indirecto, sobre las actitudes

de compromiso afectivo y la intención de renunciar de los empleados talentosos a través del apoyo organizacional percibido. El estudio tiene implicaciones para la gestión de empleados talentosos.

Christensen, T., y Fan, Y. (2018) analizaron las razones del surgimiento mundial de las reformas posteriores a la Nueva Gestión Pública y resumieron las características típicas de esas medidas. En particular, exploraron el vínculo entre la post-Nueva Gestión Pública y las reformas del sector público en China y sostuvieron que las reformas en curso en China, incluida la reforma del superministerio, la regulación de la industria, la política de vivienda asequible, las reformas sociales y de salud, y la campaña anticorrupción, han arrojado luz sobre varios aspectos de las medidas posteriores a la Nueva Gestión Pública. Sin embargo, debido a que los complejos sistemas administrativos públicos de China están más centralizados que en muchos países occidentales, China enfrenta grandes desafíos a la hora de decidir e implementar reformas.

Chávez, E. et al (2023) realizaron un estudio para determinar la incidencia de la gestión del conocimiento y las TIC en la productividad de los funcionarios públicos de los observatorios socio económico laborales del Perú. Realizaron una investigación con enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional causal. La población estuvo conformada por 51 funcionarios públicos responsables de la conducción de un observatorio regional del Perú. Se empleó la encuesta como técnica de recolección. Se aplicaron 3 instrumentos, los cuales fueron validados por juicio de expertos y se verificó la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach. Los resultados obtenidos fueron procesados con el software estadístico SPSS versión 26. Se utilizaron modelos de regresión logística ordinal. Entre los hallazgos encontrados tenemos: La gestión del conocimiento, las tecnologías de la información y comunicación incidirían en un 51,8% en la productividad de los funcionarios públicos de los observatorios socio-económicos laborales en las regiones. Asimismo, la gestión del conocimiento y las TIC inciden en las dimensiones técnica, económica y social de la productividad laboral en un 48,8%, 54,7% y 43,1% respectivamente. Se concluyó que la gestión del conocimiento es un conjunto de procesos. La gestión del conocimiento, las TIC presentan una alta incidencia en la productividad de los funcionarios públicos de los observatorios socio económicos laborales en las regiones del Perú. Cabe destacar que vincular

las TIC con la gestión del conocimiento incrementaría las posibilidades de éxito en la gestión del sector público.

Al analizar el contexto del tema de investigación dentro del marco espacial, tenemos al Perú, un país que ha logrado avances significativos en el desafío de permitir que niñas, niños y jóvenes disfruten de sus derechos y desarrollen todo su potencial. Este avance es el resultado de esfuerzos de largo plazo que involucran al Estado, la sociedad civil, la ayuda internacional, así como cooperación del sector privado y el compromiso de madres, padres, cuidadores y por supuesto niñas, niños y adolescentes. A pesar de estos avances, la realidad peruana aún no cuenta del todo con recursos institucionales, regulatorios y que se convierten en desafíos urgentes para garantizar que niños, niñas y adolescentes tengan un acceso oportuno y justo a servicios de calidad como salud, educación y protección. Algunos de los desafíos más urgentes que debemos superar son: la alarmante cifra de que uno de cada tres padres y/o madres en zonas rurales y amazónicas utilizan castigos corporales contra sus hijas e hijos, y la alarmante estadística de que 7 de 10 NNA manifiestan haber sido víctimas de algún tipo de violencia (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia - UNICEF-2020).

Como marco temporal, se aprecia que, actualmente se han logrado progresos importantes en la implementación de leyes y políticas que impactan a niños y jóvenes. Un hito importante fue la ratificación de la Convención sobre los Derechos del Niño en 1990. En marzo de 2023, el Congreso aprobó la Ley 31716, que modifica el decreto legislativo 1297, ley de protección de NNA que no tienen el cuidado de sus progenitores o se encuentran en riesgo de perderlo. El objetivo de esta ley es garantizar el bienestar integral de los niños en riesgo o desprotección familiar, y asegurar su desarrollo integral y el vivir en un ambiente saludable y digno (LP Pasión por el Derecho, 2023). Es importante destacar que, hasta agosto de 2023, un total de 18.955 niños, niñas y jóvenes han sido ingresados a 25 unidades de protección especial en toda la nación. Además, se registró en el 2020, 2021 y 2022: 17.608, 26.945 y 28.398 niñas, niños y adolescentes que fueron llevados a servicios de protección especial, evidenciándose un incremento tras cada año (MIMP-2023).

Como contexto normativo, se evidencia que, en las últimas tres décadas se han aprobado varias normas importantes, como la Ley N° 30403, que prohíbe el uso

de castigos físicos y humillantes contra niños y adolescentes. Además, se expidió la Ley N° 30466, que establece criterios para asegurar el debido proceso priorizando en todo momento el interés del niño en materia jurídica. Otras medidas importantes incluyen la Ley N° 30364, cuyo objetivo es prevenir, sancionar y eliminar la violencia contra las mujeres e integrantes del grupo familiar. También se implementó el Decreto Legislativo N° 1297 para proteger a niños y adolescentes que no tienen la custodia o corren el riesgo de perderla, y propició la creación de Unidades Especiales de Protección (UPE) para su atención (Política Nacional Multidisciplinaria para Niñas, Niños y adolescentes para 2030 - PNMNNA - 2021).

Respecto a la nueva gestión pública, sabemos que el 19 de agosto de 2022, el estado peruano aprobó la Política Nacional para la Modernización de la gestión pública hasta 2030 -PNMGP-, instrumento que establece el camino que a seguir la nación para modernizarse y tenga un estado eficaz, abierto y descentralizado, que asegure una comunidad equitativa y velando por el derecho de todos y establezca los siguientes objetivos: a) Garantizar que las políticas públicas se basen en información confiable y respondan a las necesidades y expectativas socioeconómicas, geográficas y culturales de la gente. características b) Promueve el trabajo estructurado y efectivo entre las instituciones públicas c) Refuerza la continua mejora y cambios constantes en las instituciones públicas d) Asegura una administración abierta que genere confianza en las actividades públicas a través de la comunicación con el Estado y la participación ciudadana (Presidencia Consejo de Ministros - PCM- 2023).

Como contexto histórico, se conoce que a principios del siglo XX los países industrializados carecían de estándares de protección infantil. Los niños a menudo trabajaban junto a adultos en condiciones poco saludables y peligrosas. Al evidenciarse tantas injusticias como resultado del análisis profundo en relación a las necesidades de los niños se ha implementado un movimiento para la protección eficaz, así también cabe resaltar que las leyes internacionales respecto a los derechos de los niños y adolescentes han evolucionado en los últimos tiempos, sin embargo, aún hay problemas que se tienen que superar (UNICEF s/f).

El nuevo enfoque de gestión pública -NGP- o gestión del desempeño nació en los años 80 del siglo pasado como respuesta a la ineficiencia del modelo administrativo tradicional de administración pública, y su primera oleada se introdujo en los países

anglosajones. países desarrollados como Gran Bretaña, Australia o Estados Unidos. Es decir, está diseñado en contraste con el modelo burocrático. Posteriormente se extendió a gran parte de Europa, aunque probablemente países como Alemania, Francia o España se mantuvieron alejados de este enfoque en estado puro. El propósito de este nuevo liderazgo es implementar una administración eficaz y eficiente con procesos que permitan la creación de órganos administrativos capaces de absolver diversos problemas de la sociedad, enfatizando en los recursos públicos y la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos. (UNIR, 2023).

Como contexto político, existe el Plan de Acción Nacional para la Niñez y la adolescencia 2012 – 2021 -PNAIA-, que es la herramienta principal de la política pública del Gobierno peruano, que tiene como objetivo expresar y armonizar las políticas desarrolladas en temas de niñez y juventud. En el país, el cuarto objetivo estratégico de este documento es asegurar la protección de los NNA 0 a 17 años (PNAIA, 2021).

En la situación económica, una de las prioridades más importantes es que el incremento de la economía sostenible del Perú en la última década, con un PIB que creció un 5,2 por ciento en 2013, promueva la inclusión social. Comprendiendo la relevancia de invertir en niños y adolescentes, se ha enfatizado en aspectos claves como reducir la desnutrición crónica y la anemia en los niños y generalizar la educación básica a la niñez entre 3 a 5 años en términos de muerte en la infancia, mejorar resultados educativos, reducir la maternidad adolescente y los tipos de violencia contra niñas, niños y adolescentes. Un aspecto importante del cumplimiento de estas responsabilidades fue la identificación de recursos prioritarios para los niños. mejora de la asignación y ejecución del presupuesto, que se ha abordado desde 2007 con la introducción gradual de la presupuestación basada en el desempeño en el sistema presupuestario estatal. Esto permitió vincular la asignación de recursos a resultados que se puedan medir en beneficio de la sociedad, lo que impulsó el compromiso y trabajo estructurado de los sectores y niveles de gobierno implicados en el logro de resultados, de modo que la situación de cada peruano, especialmente los más vulnerables, mejora su calidad de vida (Perú Economía -IPE- 2018). Al respecto, muestran que el gasto público en Niñas, Niños y Jóvenes - GPNNA obtuvo S/36,601 millones en 2020 y S/35,186 millones

en 2019. El aumento entre estos dos años es del 4%, inferior al crecimiento del sector público en el mismo período (16%). La participación de la GPNNA en el PIB fue del 5,1% en 2020 y del 4,5% en 2019. La participación de la GPNNA en el PIB fue del 5,1% en 2020 y del 4,5% en 2019. La participación de la GPNNA en 2020 en relación con el PIB y en relación con el gasto total del sector público aumentó. los gastos disminuyeron (UNICEF, 2022).

Como contexto cultural, es obvio que en nuestra sociedad vivimos en una cultura centrada en los adultos, porque si bien hemos reconocido oficialmente a niñas y niños como sujetos de derechos, muchas veces no se les da valor. Nuestra sociedad toma a los adultos como modelo y su punto de vista como comparación. Hoy sabemos que los niños tienen derechos, pero no se reconoce plenamente que sus puntos de vista y opiniones sean tan válidos como los de un adulto, por lo que el adultocentrismo nos obliga a favorecer la perspectiva del adulto sobre la de la niñez y adolescente (EDUCACIÓN, 2021).

Como contexto social ante el aumento de procesos de trasgresión de los derechos de niñas, niños y adolescentes, la sociedad respondió creando diversas organizaciones con el objetivo de garantizar el desarrollo integral de la niñez y adolescente, tal es el caso de la ONG Acción por los niños, cuya misión es desarrollar iniciativas innovadoras y sostenibles, promover la igualdad social para la niñez y adolescencia y fortificar el impacto de programas y políticas públicas que promuevan el respeto por los derechos y contribuyan a la promoción y protección del desarrollo integral de niñas, niños y adolescentes (Acción por los niños, s/f). También contamos con Aldeas Infantiles SOS Perú, que promueve y protege el derecho a desarrollarse en el entorno familiar a niñas, niños y adolescentes que no cuentan con el cuidado de sus progenitores o están en riesgo de perderlo (Aldeas Infantiles SOS Perú, s/F). Finalmente, a nivel internacional, la ONG Save the Children trabaja en más de 120 países para promover y proteger los derechos de la infancia (Save the Children, s/f).

Chica, (2011) propone que el planteamiento de un actual modelo de la gestión pública llamando también nueva gestión pública -NGP- guarda relación con el superar el burocratismo, al que se le atribuye las dificultades y crisis que presente la gestión pública.

En los últimos años teniendo en cuenta las condiciones de la NGP el estado ha

desarrollado cambios para aumentar la eficiencia de los gobiernos en el desarrollo de sus funciones. Dentro de las recomendaciones de la NGP tenemos: Desde hace más de tres décadas y bajo las premisas de la Nueva Gestión Pública (NGP), diversos gobiernos han implementado reformas que buscan incrementar la eficiencia. Entre las recomendaciones de la NGP se encuentran: la desagregación de funciones en distintas unidades y niveles del gobierno; la implementación de la evaluación por desempeño; la introducción de competencia en la provisión de servicios; cooperación del sector privado y estatal; el enfoque hacia el cliente y; la profesionalización de los cuadros directivos (Morales et al., 2019). Tanja y Renate (2019) manifiestan que la NGP ha sido un concepto general que engloba diversas características de la reforma. Sin embargo, no fue hasta principios de la década de 2000 que un número creciente de publicaciones comenzó a reconocer la amplia variedad de enfoques de reforma a nivel nacional, regional y local, así como en diferentes sectores de servicios. En este contexto, varios autores también destacaron la creciente diversificación de los objetivos del sector público, en particular la eficiencia, la calidad, la rendición de cuentas y la adaptabilidad de las medidas de reforma.

La NGP se basa en los siguientes enfoques teóricos:

El enfoque de 1992 de Osborne y Gaebler para reinventar el gobierno sostiene que, frente a estas nuevas realidades, si queremos aumentar la eficiencia del gobierno, la tarea urgente es reinventarlo; es decir: "transición de una gestión burocrática a una comercial, basada en nuevos aprendizajes, innovar, generar cambios para brindar servicios eficientes. Los nuevos contextos requieren instituciones que tengan capacidad al cambio, que actúen con responsabilidad ante sus Instituciones que administran, haciendo uso de la persuasión y los incentivos en vez de la presión o del mando, y fomenten un sentido de pertenencia, control e incluso propiedad en sus empleados. Requieren instituciones que empoderen a los ciudadanos, no sólo que les sirvan (Osborne, 2002).

El enfoque del paradigma posburocrático El paradigma posburocrático produce conocimiento basado en la experiencia. De ahí nació la definición de NGP, que significa el cambio fundamental en el funcionamiento del gobierno y la administración pública. El objetivo del NGP es cubrir las demandas de la sociedad con una administración pública que cumpla los criterios de eficiencia y eficacia.

Este modelo requiere promover servicios óptimos siempre y cuando sean sometidos a un sistema de control garantizando la claridad en los procesos de selección de planes y resultados, y la participación de la ciudadanía (Chávez y Chávez, 2019).

El enfoque de la creación de valor público, para Moore, una parte importante del valor público es su dinamismo y complejidad en el tiempo, los líderes públicos deben cuestionar constantemente el valor de sus acciones públicas, lo que a su vez ayuda a aumentar la creatividad y el "liderazgo de la imaginación". Los líderes sociales también deben considerar el valor del trabajo que realizan y a quién va dirigido, para que pueda aportar efectivamente valor público a la sociedad. El problema entonces es cómo crear valor público. Moore (1998) enfatiza que las actividades de las organizaciones públicas utilizan continuamente recursos públicos. A través de procesos y acciones, estas organizaciones producen efectos reales en la sociedad, lo deseen o no. Los líderes deben considerar este valor y la legitimidad de su posición se verá socavada si no pueden responder a los ciudadanos. (Rojas, 2018)

El enfoque de Gestión por Resultados (GpR) se define como un modelo que propuesto por la gestión de recursos públicos centrándose en la implementación de iniciativas plasmadas en el plan de gobierno durante un lapso de tiempo. Así facilita la gestión y evaluación de las actividades de las instituciones a nivel nacional en concordancia con las políticas públicas que son definidas por las demandas de la sociedad (Yarleque, 2019).

Entre las teorías generales relacionadas con la nueva administración pública, destacamos:

La Teoría de la Calidad Total (TQM) es un sistema de gestión eficaz del futuro, cuya tarea es garantizar productos y servicios de calidad y su mantenimiento y mejora, permitiendo la producción de bienes al alcance del cliente y siguiendo la satisfacción del Cliente. También incluye la gestión de personas y procesos que responda a las necesidades del cliente. Se asocia la Gestión de la Calidad Total (TQM) con una gestión eficaz que hace que las cosas funcionen bien a la primera (Gonzalo, 2020).

Entre las teorías específicas asociadas a la NGP tenemos:

La nueva gestión pública según Hood: esta propuesta incluye experiencia del sector privado, profesionalismo público, orientación al resultado cambio de matriz estructural, competencia. Su propósito es crear responsabilidad, ser eficiente y optimizar productos combinando prácticas y herramientas más o menos desconocidas como incentivos, colaboración, cuantificación y un extraño estilo jerárquico tradicional (militar). Gracias a la flexibilidad de la gestión, que incluye una mayor disciplina laboral (Araya y Cerpa, 2009).

La nueva gestión pública según Olías de Lima, quien sostiene que debe tener las siguientes características: reducción del tamaño del sector público, eliminar la centralización en las instituciones, aplanamiento de jerarquías, ruptura del monolitismo y la especialización, burocratización y competencia interna, desmantelamiento de la estructura estatutaria, la clientelización, la evaluación y el cambio cultural. (Husata, 2014).

Tejada, A. (2003) propone 05 modelos actuales de gestión pública, las mismas que se constituyen como categorías de la presente investigación:

Gestión estratégica. Es un proceso constante en el que se toman decisiones y que contribuye a la actividad de una empresa, analizando sus fortalezas, debilidades, así como oportunidades y amenazas del entorno, también se define como un proceso total orientado al desempeño que combina las etapas del proceso estratégico, teniendo en cuenta el indicador de efectividad y eficiencia, que, junto con otros sistemas de gestión, responsabiliza a todos los directivos de la ejecución de las estrategias implementadas (Ataucusi J., 2016).

Del Carpio (2016) sostiene que la gestión estratégica se define como las decisiones y acciones de equipos jerárquicos pertenecientes a diferentes campos que posibilitan la implementación de políticas resultantes del pensamiento y análisis para ejecutar estrategias de competitividad y que se mantengan en el tiempo, que sean favorables a la institución y promuevan el logro de metas y logros efectivos con valor público. De este concepto se plantan 03 etapas: La formulación estratégica, es aquella etapa donde se decide y se formulan políticas, dicho de otro modo, se reconocen y diseñan las mejores tácticas que contribuyan al logro de objetivos a corto y largo plazo, tomando en cuenta los aspectos positivos y

negativos existentes, aquí se forma la cultura organizacional basada en la misión, visión y valores de la entidad. La implementación estratégica, se desarrollan planes y acciones que permiten el logro de las metas planificadas, se dividen responsabilidades y se asignan recursos para el desarrollo de tareas predeterminadas en el tiempo establecido. En esta etapa, el personal y la institución se dedican a lo concreto. (Prieto, 2011). La evaluación de la estrategia es el último paso donde los gerentes reciben información relevante para conocer la efectividad de las estrategias o si se necesita realizar cambios, resultando necesario analizar cada proceso a fin de conocer la interacción entre el personal ya que esto está relacionado directamente con los resultados. También es necesario cotejar resultados para identificar posibles errores y corregirlos (Fred 2013, citado en Orosco, 2022).

Gestión de procesos: permite a las empresas, aparte de su tamaño e industria, enfrentar la competencia en un mercado donde deben mantener un equilibrio entre la satisfacción de los usuarios con la eficiencia financiera de sus operaciones; Consiste en la gestión integral de cada evento o proceso que realiza la empresa (Díaz, 2015).

Castanedo, A (2022) sostiene que las empresas constituidas y administradas por procesos son escasas, frecuentemente existen ambas formas de gestión y este resultado se logra aplicando procedimientos de mejora de procesos que logran, por ejemplo, tales como: reconocer que los procesos y sus clientes están definidos para ellos, sus actividades están formalizadas y el trabajo se realiza de acuerdo a los objetivos de la organización, apoyados en la mejora continua. Esto significa la capacidad de cambiar la cultura corporativa y que cada actividad reconozca quiénes son sus clientes, sus necesidades y demandas; y lograr una coordinación suficiente sin reinos ni estados para permitir alcanzar objetivos estratégicos.

Rojas (2003) afirma que las características más resaltantes de la gestión por procesos son las siguientes: Flexibilidad-cambio-innovación, se define como la capacidad de adaptarse a nuevas estrategias en el desempeño de las tareas diarias. Autonomía - autocontrol, en relación con las decisiones que efectúe la institución y promueve el logro de metas. La información compartida se refiere a información que se puede compartir con los integrantes de una institución para mejorar los procedimientos. Coordina con el equipo, diversas actividades que

permitan alcanzar las metas planificadas. El compromiso con los resultados demuestra que están comprometidos con los objetivos de la empresa, demuestra su sentido de pertenencia hacia la empresa, son los responsables últimos de los procesos, es decir. conocen sus procedimientos, saben cuál es su rol y cómo contribuyen a la empresa donde laboran.

Gestión del conocimiento: Se consideran a todas las acciones y procesos que perfeccionan el intercambio de conocimientos y experiencia en una organización o grupo de expertos con el objetivo de elevar el progreso de una entidad o sus resultados. Esta acumulación de conocimientos facilitará el trabajo y la innovación e la organización (Briceño B, Strand J, Marshall M; 2020).

La gestión del conocimiento implica más que obtener conocimiento, dado que su principal objetivo es contar con nueva información que proporcione valor y ventaja competitiva. En razón a ello las definiciones de gestión del conocimiento y creación de conocimiento son interdependientes, siendo el primero un concepto central y el segundo un efecto de una buena gestión. Esto conduce a obtener ventajas por lo tanto se busca que se mantenga en el tiempo y se replique en todos los contextos. De lo contrario, situaciones individuales de producción de información obstaculizarían el desarrollo científico de la sociedad en general (Correa et al., 2019).

Alavi y Leidner 2001, citado en Rodríguez, 2007, sostienen que la razón primordial de la gestión del conocimiento es favorecer la creación, transferencia y aplicación del conocimiento en las organizaciones. Creación de conocimiento, que implica explorar, conectar y descubrir conocimiento a través de la acción. El personal de una entidad crea nuevos conocimientos a través de conexiones intuitivas con ideas existentes o mediante interacciones con otras personas de la organización. Intercambio de información, que ocurre cuando las personas de una organización se comunican y comparten información. Al compartir esta información crece y se vuelve más valiosa, se crea una sinergia que hace que la información total conseguida sea mayor que la información individual. Utilizar la información, lo que significa convertir la información en resultados valiosos para la organización. La aplicación del conocimiento conlleva a la creación de productos y servicios, así como a la creación de ideas que conduzcan a mejores decisiones estratégicas.

Respecto a la gestión del talento humano -GTH- se tiene que, en Sudamérica, países como Argentina, Brasil, Ecuador y Perú han ejecutado en sus empresas estrategias de apoyo a RRHH, políticas de compensación y retención; creando un efecto positivo en el logro de objetivos (Ramírez et al., 2018).

La GTH busca desarrollar una capacidad competitiva implementando políticas, creando una estructura en las organizaciones para fomentar y facilitar la adquisición de recursos que permitan emplear de manera exitosa de estas estrategias. Nos permite adelantarse y gestionar el cambio juntos, para crear estrategias sostenibles que aseguren la razón de ser de la empresa y su futuro (Ramírez et al., 2019).

García, et al. (2018) sostienen que, dentro del campo de la gestión del capital humano, se llevarán a cabo planes y medidas orientadas a promover el crecimiento de los empleados. Es fundamental crear entornos laborales que generen emociones positivas en los trabajadores, lo que comúnmente se denomina satisfacción en el trabajo.

La GTH se sustenta en los procesos básicos de su desarrollo funcional, que son importantes en este estudio y que se enfocan desde una perspectiva tradicional: (Chiavenato, 2008). Reclutamiento: el proceso de comunicación a través del cual una organización anuncia y ofrece oportunidades laborales al mercado laboral. Representa un proceso de comunicación bidireccional: permite la comunicación y compartir oportunidades laborales y atraer candidatos al proceso de selección. Selección: con el objetivo de escoger al personal con el perfil más apropiado al puesto de trabajo. Capacitación: Un proceso progresivo y ordenado para fortalecer el comportamiento, conocimiento de las personas para que alcancen las metas organizacionales. La formación y el desarrollo se refiere al proceso de adquirir aprendizajes para modificar el comportamiento de los trabajadores específicamente en 04 aspectos, incrementar conocimientos, fortalecer habilidades actitudes y conceptos. Recompensa: premio, recompensa, valoración por los servicios de brindados. La tarifa habitual es una comisión. Hay beneficios monetarios y no monetarios. Los beneficios económicos se clasifican en directos (como salario directo, bonificaciones y comisiones) o indirectos (vacaciones, vacaciones semanales remuneradas, bonificaciones, etc.). Evaluación del desempeño: revela el valor otorgado por el rendimiento de cada trabajador en

relación con las actividades realizadas, las metas y resultados a alcanzar y su posible desarrollo; Es un sistema cuya tarea es evaluar la excelencia de las características de un trabajador y en relación a su desempeño laboral (Jara et al. 2018).

La gestión por competencias representa una necesidad actual de una nueva generación de trabajo en las organizaciones y permite identificar las habilidades precisas que un trabajador requiere para su actuar laboral, permitiendo mantener altos o mejores resultados y traer al individuo ideal a la organización, lo que a su vez proporciona ventajas competitivas para el desarrollo organizacional (Castillo, 2021).

Según Parra 2009 citado en Rodríguez et al., 2021, la gestión por competencias es un modelo integral de gestión pública, es un conjunto de programas, proyectos, procedimientos, políticas, estándares, estrategias y actividades cuya finalidad es analizar y reconocer competencias indispensables para ejecutar un puesto que responda a las necesidades, es decir actuando de forma efectiva, para implementar este modelo se deben considerar algunos elementos: el primer elemento se refiere al fortalecimiento del personal, de los procesos de selección y contratación que cumplan con los requisitos normativos y se basen en los principios de mérito, transparencia y justicia. y en base a ello un perfil de competencias o habilidades necesarias para cada tarea. El segundo elemento se refiere al desarrollo y logro de competencias, se involucran procesos de aprendizaje continuo y se fortalecen procesos de orientación, adaptación a grupos de trabajo, socialización e inclusión a partir de una visión unificada.

Blanco (2020) sostiene que al referirnos a competencias profesionales abarca más que una integración de componentes cognitivos y motivacionales, sino incluye además otro tipo de habilidades. En el contexto en el que vivimos para que un trabajador sea eficiente requiere desarrollar competencias propias de cada profesión, es decir específicas o concretas, así como competencias generales como son la capacidad para saber gestionar, liderazgo, trabajar en equipo, comunicarse, etc.

Así, Coromina (2001), citado en Blanco (2020), expresa que “la formación profesional incluye así tanto la formación de habilidades profesionales específicas, es decir, la formación de conocimientos y técnicas propias del ámbito profesional,

como la formación .de habilidades vocacionales." habilidades generales comunes a muchas ocupaciones (por ejemplo, gestión del conocimiento, adaptabilidad al cambio, actitud de calidad, etc.); las competencias específicas, por otro lado, se centran más en las actividades de las personas con "conocimientos profesionales", "habilidades" y "conocimientos directivos", mientras que las habilidades generales las competencias se ubican en "saber ser" y el saber estar.

Fernández (2022) refiere que la Protección Integral del Niño le otorga a los niños, niñas y adolescentes la condición de sujeto de derechos, con lo que se avalaría el cumplimiento de sus derechos fundamentales, evitando que se vean expuestos a riesgos o cualquier amenaza, con el objetivo de brindarles esta protección se han diseñado políticas, programas, acciones que garantizan el bienestar total de la niñez y adolescencia, en muchos casos para brindar una protección total es necesario evaluar medidas que impliquen el desarraigo del niño de su entorno familiar, por considerarse los padres como amenazas en el desarrollo integral de sus hijos.

El MIMP (2019) sostiene que la desprotección familiar es la circunstancia que se origina en razón al inadecuado rol que cumplen los progenitores en la protección de sus hijos y que afectan de una manera grave su desarrollo integral, conllevando al desarraigo provisional del niño de su entorno familiar próximo (progenitores) y por ende la ayuda especializada a su entorno familiar para reforzar sus habilidades parentales, procurando en todo momento desaparecer las causales de riesgo que originaron la desprotección familiar. La Unidad de Protección Especial-UPE- es una entidad estatal que se encarga de participar en los procedimientos de protección de niños y adolescentes que no tienen con el cuidado de sus padres, en su actuar dictan medidas provisionales para brindar protección a la niñez y adolescencia garantizando el ejercicio de sus derechos o la restitución de los derechos que fueron trasgredidos.

Entre los roles de la UPE se encuentran las siguientes: Accionar de acuerdo a sus competencias cuando se toma conocimiento de un caso de presunta desprotección o al recibir actuados de diversas entidades. Aperturar y guiar el procedimiento de los niños en situación de desprotección. Examinar factores de protección y de riesgo. Atender oportunamente a los niños ingresados al servicio, Dictar medidas para proteger a los niños y adolescentes o removerlas, de darse el caso. Declarar la desprotección y adjudicarse provisionalmente la tutela. Diseñar y ejecutar el plan

de trabajo a favor de niños y/o adolescentes. Llevar a cabo seguimientos para verificar que se cumplan las medidas dispuestas. Concluir la actuación del estado al verificarse la restitución de los derechos que fueron vulnerados u otras motivaciones dispuestas en el reglamento. Estas funciones son desarrolladas por equipos especializados quienes participan en las distintas etapas del procedimiento desde el tomar de conocimiento un caso, la evaluación, implementación de acciones hasta la conclusión de procedimiento.

Es importante indicar que las medidas dispuestas por la UPE deben garantizar el respeto por los derechos de los niños y/ o adolescentes priorizando el que continúe desarrollándose en su entorno familiar, salvo sea un ambiente que lo ubique en riesgo total, para ello es importante realizar una evaluación personalizada de cada caso. (MIMP, 2019).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

El estudio fue una investigación básica, ya que estuvo encaminada a indagar un conocimiento más amplio, mediante la observación y entendimiento de los aspectos primordiales del tema elegido (CONCYTEC, 2020). En este caso son los modelos actuales de gestión pública en procedimientos de desprotección familiar

Se apoyó en el paradigma naturalista, llamado también interpretativo cuya función es describir hechos que se reflejan en un grupo, siendo primordial su organización social, el comportamiento de cada sujeto en relación con la de los otros miembros del grupo, y a la interpretación de los significados que tienen estas conductas en la cultura de dicho grupo (Martínez González, 2007).

El enfoque fue cualitativo, ya que buscó realizar una descripción total analizando minuciosamente un tema en particular (Vera, 2015). En nuestro caso la descripción de los modelos actuales de gestión pública.

El tipo fue fenomenológico: la fenomenología fomenta la búsqueda de la relación entre la objetividad y subjetividad, que se presenta en la experiencia humana, trata de comprender estos relatos desde la perspectiva valorativa, normativa y prácticas en general (Rizo – Patrón, 2015).

Fue fenomenológico, porque se dio la interpretación desde diversos puntos de vista, es decir de acuerdo a la realidad de cada participante (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

#### **3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización**

La categoría central de estudio fue: modelos actuales de gestión pública

Las subcategorías desprendidas fueron: Gestión estratégica, gestión por procesos, gestión del conocimiento, gestión del talento, gestión por competencias  
Se detallan en Anexos.

### **3.3. Escenario de estudio**

Fue la Unidad de Protección Especial de Piura (UPE), que forma parte de la Dirección General de Niñas, Niños y Adolescentes –DGNNA- es la entidad administrativa del MIMP, que se encuentra ubicada en el distrito, ciudad y provincia de Piura. La UPE fue creada el 30 de junio de 2015, tiempo desde el cual viene brindando protección a niñas, niños y adolescentes que no tienen el cuidado de sus padres o tutores o están en riesgo de perderlos, niños provenientes de los distritos de Castilla, Catacaos, Cura Mori, El Tallán, La Arena, La Unión, Las Lomas, Piura, Tambogrande y 26 de octubre pertenecientes, a la provincia de Piura, con el objetivo de garantizar la restitución de sus derechos básicos (Portal MIMP, 2020). Atiende diversos casos entre ellos Violencia física, psicológica, sexual, explotación sexual, trabajo infantil que supongan una afectación de derechos, vida en calle, mendicidad, negligencia o descuido, trata de niñas, niños o adolescentes desde la familia de origen, abandono y finalmente, imposibilidad temporal o definitiva del padre o madre para ejercer sus deberes de protección, siendo las tipologías más frecuentes la violencia física y psicológica.

### **3.4. Participantes**

Fueron 07 profesionales de la UPE- Piura, constituidos por psicólogos, abogados y psicoterapeutas. Los participantes son de ambos géneros, se encuentran contratados bajo modalidad CAS 1057, son profesionales activos y comprometidos con la laboral que realizan, vienen laborando por más de 2 años en la institución, no se consideran a aquellos bajo la contratación por tercero.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas empleadas fueron las siguientes:

- 1) Entrevista: Es una herramienta muy necesaria sobre todo en las investigaciones de ciencias sociales y humanidades, permite conseguir información para validar objetivos y preguntas de investigación con la finalidad de ampliar el conocimiento en una materia investigada (Lopezosa Carlos; Codina Lluís y Pere Freixa, 2022).
- 2) El análisis documental, se emplea en investigaciones que hacen uso de

fuentes secundarias, es decir aquellas que han sido creadas por diversos sujetos e instituciones y no producida por el autor de la investigación, se incluye material impreso, digital o audiovisual (Revilla 2020).

Los instrumentos empleados guardan coherencia con las técnicas y fueron los siguientes:

- 1) Para la entrevista, la guía de entrevista, herramienta en la cual se elabora una lista de interrogantes para realizar al entrevistado, permitiendo realizar el recojo de información de manera adecuada, en esta guía se incluirán preguntas relevantes para el tema investigado y que respondan al objetivo de la investigación. Las preguntas se elaborarán teniendo en cuenta el tipo de entrevista realizada (estructuradas, semi estructuradas, etc.) (Tejero 2021).
- 2) Para el análisis documental, la ficha de análisis, herramienta que permite elegir evidencias que contienen las investigaciones realizadas para almacenar el material y ser usado cuando se requiera, el recolectar esta información servirá además para contestar las interrogantes de investigación, siendo unidades de análisis (Hernández et al., 2014).

### **Validez**

Se cumplieron los tres tipos de validez:

#### **Validez de contenido**

Se consideraron a tres expertos en Gestión pública con lo que se asegura que los ítems del instrumento guía de entrevista respecto a la categoría modelos actuales de gestión pública representen los contenidos que se busca evaluar. Los tres expertos fueron la Dra. Liliana del Carmen Sánchez Robles, el Dr. Luis Enrique Alva Palacios Gómez y el Dr. Alexis Enrique Poma Vargas quienes aceptaron el instrumento en su totalidad sin que sea necesario realizar alguna modificación.

#### **Validez de criterio**

La categoría modelos actuales de gestión pública, está dividida, gracias al sustento planteado en el marco teórico, en 05 pre categorías: Gestión estratégica, gestión por procesos, gestión del talento humano, gestión de conocimiento y gestión por

competencias entre otros, las mismas que están conformadas por 04,06,04,04 y 02 rasgos respectivamente.

### **Validez de constructo**

La categoría modelos actuales de gestión pública está basada en los conceptos de Tejada A (2003), quien estableció 05 pre categorías, asimismo se revisaron diversos autores como: Chiavenato (2008); Del Carpio (2016), Rojas (2003) Alavi y Leidner (2001), Blanco (2020) y Tejada (2003), con lo que los conceptos vertidos se estrechan, garantizándose de este modo la validez de constructo.

### **3.6. Procedimiento**

Para esta investigación se siguió el siguiente procedimiento:

#### **a) Modo de recolección de datos:**

- Se coordinó con directora de la Unidad de Protección Especial de Piura, para la aplicación de guía de entrevista a participantes.
- Se elaboraron los instrumentos (guía de entrevista y ficha de análisis) y validación.
- Se preparó de la cantidad de instrumentos necesarios, en este caso 07 guías de entrevista.
- Se aplicó los instrumentos a participantes.

#### **b) Categorización:**

Para arribar a la categoría y pre categorías de esta investigación se usó la base teórica de Tejada (2003) como se establece en el punto 3.2. Para trasladarlas en efecto utilizamos una ruta que consistió:

- Se eligió técnica pertinente acorde al tipo de investigación (entrevista).
- Se elaboró Instrumento correspondiente (guía de entrevista y ficha de análisis).
- Se replicó el número necesario para aplicar.

#### **c) Aplicación de intervenciones:**

- Se coordinó el horario de los participantes.
- Se entregó la guía de entrevista a los participantes para que puedan plasmar sus respuestas.

- Se recogió la guía de entrevista con la información obtenida.
- Se plasmó información en matriz de respuesta.

**d) Triangulación:**

- Se emplearon dos métodos para contrastar y complementar la información finalmente obtenida: el método empírico (aplicación misma de instrumentos) y método analítico (estudio particular de cada elemento definido).

**3.7. Rigor científico**

Se siguieron los criterios de rigor propuestos por Hernández, R & Mendoza, C. (2018), que devienen de la propia naturaleza y método de la investigación cualitativa:

**Credibilidad**, es decir la veracidad de la investigación. Para esta investigación sobre modelos actuales de gestión pública en los procedimientos por desprotección familiar se sustenta en las rutas declaradas en Procedimientos (ver 3.6).

**Dependencia**, hace referencia a la estabilidad de los datos, con el objetivo de que se recolecten datos similares, se efectúen análisis y sus resultados sean equivalentes. Para esta investigación sobre modelos actuales de gestión pública sus resultados tendrán que interpretarse en el tiempo y espacio de estudio declarado.

**Confirmabilidad**, que se asume como el grado de neutralidad en la investigación, de tal modo que permita que otros investigadores continúen la posta en la investigación realizada inicialmente por otro investigador, en esta investigación se cumplió desde 1) la metodología declarada y 2) los instrumentos dispuestos en anexos.

**Transferibilidad**, que se entiende como el grado en que se puede transferir o extender los resultados propios en otra población o contextos, por lo tanto, el contexto espacio/temporal debe asimilarse lo más parecido posible al de esta investigación, en nuestro caso será la Unidad de Protección Especial- Piura, donde se medirá la categoría modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar.

**3.8.- Método de análisis de la información**

El análisis de la información que se obtuvo de la investigación fue acorde con los

objetivos, el abordaje metodológico, y nuestros sujetos de estudio planteados; en este sentido, el tratamiento de la información recogida en la tarea de campo, siguió el siguiente proceso, basado en el modelo de Rubín y Rubín (como se citó en Fernández Núñez, 2006).

**a) Obtener la información:** Se realizó haciendo uso de la técnica Entrevista, empleando como instrumento la guía de entrevista, la misma que se aplicó para recoger información respecto a los modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar de una entidad pública, asimismo se empleó la técnica análisis documental con su instrumento ficha de análisis para recoger la información más relevante e individualizada.

**b) Capturar, transcribir y ordenar la información:** la información se plasmó de manera escrita en una guía de entrevista, asimismo se transcribió en una matriz de respuesta por cada entrevistado a fin de organizar la información obtenida.

**c) Codificar la información:** Se realizó teniendo en cuenta la categoría y sus 05 pre categorías.

**d) Integrar la información:** Se unificó la información a fin de que sea analizada, examinada y comparada apoyándose de los antecedentes y el marco teórico del estudio, facilitando discutir los principales descubrimientos y así cumplir objetivos planteados.

### **3.9. Aspectos éticos**

Para nuestra investigación “Modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023” cumpliremos los siguientes aspectos éticos señalados en la Guía UCV, 2023:

1. **Beneficencia:** Las acciones ejecutadas en la presente investigación tendrán en cuenta el garantizar el bienestar y beneficio de los participantes de la investigación, en este caso los trabajadores de la Unidad de Protección Especial-Piura; primando en todo momento salvaguardar el bienestar del ser humano por encima de los intereses propios de la investigación.

2. **No maleficencia:** Nuestra investigación busca que los participantes y sus investigadores que forman parte de este estudio no resulten con daños, razón por la cual con el fin de proteger a los participantes en la investigación “Modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023 se procederá a resguardar los datos personales

de los participantes.

3. **Autonomía:** El tema, método y procedimientos de la investigación sobre modelos actuales de gestión pública ha sido elegido libremente, después de haber realizado un análisis de la Realidad Problemática (ver punto I) y guardando coherencia con la ruta metodológica pertinente a la categoría de estudio (paradigma naturalista, enfoque cualitativo y tipo descriptivo).

4. **Justicia:** En el desarrollo de esta investigación “Modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023” se buscará el bien común, el bien social, además se evitarán prejuicios u otro tipo de preferencias al seleccionar a los participantes.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presentarán los resultados de la entrevista aplicada a 07 profesionales de la Unidad de Protección Especial, la información se ha organizado teniendo en cuenta las 5 pre categorías, con sus respectivos rasgos, establecidos en la investigación; previamente, es importante mencionar como hallazgo relevante que una minoría de participantes expresaron si la información que ellos facilitaban sería mostrada a los directivos, advirtiéndose cierto temor al brindar las respuestas, razón por la cual para salvaguardar la identidad de los entrevistados se ha omitido información como profesión y nombres:

##### A. Gestión Estratégica y Prospectiva

✓ Para el rasgo **Formulación Estratégica**, los participantes manifestaron que una estrategia aplicada en la entidad para contribuir al logro de metas a corto y largo plazo, es la realización de trabajo coordinado mediante equipos interdisciplinarios permitiendo un abordaje integral desde la óptica de cada profesional. Al respecto un entrevistado mencionó: “Hay reuniones de equipos de trabajo, análisis de perfil, reuniones con el área de gestión para coordinar cambios o reestructuración de equipos”. Otro grupo de profesionales mencionaron como otras estrategias importantes: la implementación de turnos para los equipos de evaluación, del área de psicoterapia, la rotación de profesionales a diversos equipos y el apoyo entre equipos, así como contratación de personal, al respecto un funcionario dijo: “La entidad donde vengo laborando está implementando estrategias a mediano y corto plazo, que nos permitan mejorar la atención que nos permitan brindar atención oportuna a los NNA. Una de ellas, es la contratación de mayor personal y contar con mayor logística, a fin de cumplir con las metas planteadas anualmente”

También recalcaron como estrategias el contar con profesionales idóneos, la capacitación constante, la planificación que realiza cada equipo con dirección de manera mensual y dotación de recursos financieros y materiales. Un informante señaló: “Considero que las diversas estrategias como: La visión, la misión y los valores institucionales. Elegir personal especializado para cada área, los programas de capacitación eficaz, la organización, planificación de las actividades diarias y/o semanales, la motivación, buena comunicación y buenas relaciones

interpersonales, los recursos financieros, materiales y tecnológicos facilitan la obtención de logros y el crecimiento institucional”.

Una profesional fue contundente al señalar que las estrategias empleadas hasta la fecha por parte de su entidad han sido insuficientes al no contribuir con los logros esperados, textualmente expresó: “Conozco poco de las estrategias que se vienen implementando. Me parece que necesitamos realizar una evaluación profunda, detallada y sistémica para encontrar los factores limitantes y aplicar estrategias claras y precisas a fin de optimizar nuestro trabajo, las estrategias empleadas hasta ahora, son insuficientes para la carga laboral que hay en la institución”.

### Figura 1

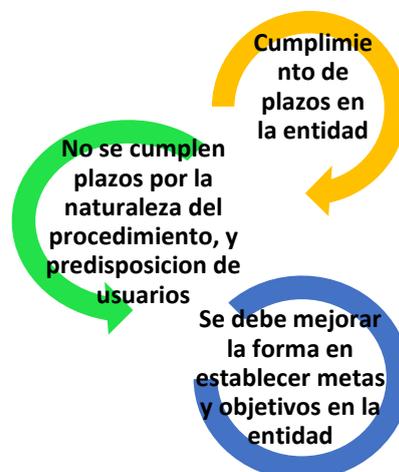
*Estrategias en la entidad*



✓ Para el rasgo **implementación estratégica**, la mayoría de los entrevistados coincidieron en manifestar que los plazos establecidos no se cumplen, enfatizando en diversos factores que inciden en dicha problemática, uno de ellos es la naturaleza del procedimiento, al tener como objetivo la restitución de derechos de los NNA en situación de desprotección familiar, esta restitución va a depender no solo de factores de la institución, sino también de la predisposición de los usuarios para generar cambios comportamentales y fortalecer sus competencias parentales, así como de la accesibilidad de diversas instituciones como Centros Educativos o Centros de Salud, en concordancia a ello una profesional opinó: “ Generalmente los plazos no se cumplen y se necesita ampliación hay familias que no colaboran en la reintegración (...)”. Otro participante indicó: “Lamentablemente, como en toda institución pública, los plazos que establece la norma no pueden cumplirse. En la mayoría de ocasiones, se deben a factores externos que no son atribuibles a la entidad administrativa, como, por ejemplo, que la familia de origen domicilie en un departamento diferente o por sobrecarga procesal”. Una funcionaria recomendó que la forma en la que se miden las metas debería mejorar, expresando: “Considero que debido a los procedimientos que llevamos el establecer metas, lo que hace es desnaturalizar la visión de cuidar y proteger a NNA en desprotección, pero también se entiende que debido a que es una gestión estatal, debe medirse y cumplirse lo establecido, pero quizás la manera en que es expuesta la meta o la solicitud de cumplimiento debería mejorar”.

## Figura 2

### *Cumplimiento de plazos en la entidad*



Respecto a la integración de los recursos humanos, financieros y tecnológicos para el logro de los objetivos de la entidad, los entrevistados en su mayoría expresaron que la integración se viene realizando de manera satisfactoria manifestándose desde la selección del personal, su capacitación, la dotación de recursos financieros y tecnológicos para llevar a cabo las actividades propias del procedimiento, un participante mencionó: “Se integra directamente con las personas desde el momento inicial, desde el reclutamiento, la selección, la contratación, bienvenida y capacitación del personal, para un puesto específico. El logro de los objetivos, también, se integra con dinero en efectivo para efectuar diligencias fuera de la entidad y fuera de la región. Asimismo, trabajar con recursos tecnológicos como computadora, impresora, circuitos eléctricos, iluminación, ventilación, sistemas y aplicaciones virtuales, facilitan el logro de metas”.

Sin embargo, otro grupo de entrevistados indican que no existe una adecuada integración sobre todo de los recursos financieros y tecnológicos, ya que a veces hay limitaciones económicas que generan retraso en los procedimientos, una profesional señaló: “Considero que no la integran del todo, por lo contrario, solo brindan los recursos, pero no de manera regular, muchas veces hay momentos en que no se cuenta con impresiones, pasajes para movilidades, entre otros, que generan retraso en el avance de los procedimientos”.

Finalmente, un entrevistado menciona que la integración de estos recursos depende de una instancia superior como es la Dirección de Protección Especial, recalcando: “Los recursos humanos dependen de la entidad general como el de la Dirección de Protección Especial, pero la dirección se organiza para gestionar los recursos económicos y tecnológicos de manera que todos los trabajadores estén satisfechos”.

### Figura 3

*Integración de recursos humanos, financieros y tecnológicos.*



✓ Para el rasgo **evaluación estratégica** en relación a la evaluación del cumplimiento y eficacia del procedimiento existen diversas opiniones, hay quienes indicaron que es realizada por un equipo de gestión que tiene como función monitorear el cumplimiento de metas, por cada equipo de trabajo, al respecto un entrevistado sostuvo: “Mensualmente, se tienen reuniones con los equipos de trabajo a fin de comunicar el cumplimiento o no de las metas mensuales y con ello, si se viene trabajando de forma eficaz”.

Un grupo minoritario expuso que la evaluación la realiza de manera individual cada equipo siendo ellos los responsables de este proceso, un profesional manifestó: “No se realiza medición objetiva y constante por la carga laboral, eso dependerá de la organización y visión de cada equipo y de la gestión de coordinación y dirección”. Un participante señaló que para evaluar el cumplimiento de metas se tienen en cuenta las actividades establecidas en el Plan Operativo Institucional y posteriormente es plasmado en informes trimestrales, al respecto mencionó “En base a las metas planteadas en el POI, las cuales miden la producción mensual y trimestralmente por actividades y/o equipos”

Finalmente, una profesional enfatizó que la evaluación se realiza cuando surge una necesidad, expresando: “Mayormente no, se realizan estas evaluación o cumplimiento, cuando hay situaciones de urgencia y necesitan información inmediata”

#### **Figura 4**

*Evaluación del cumplimiento y eficacia del procedimiento*



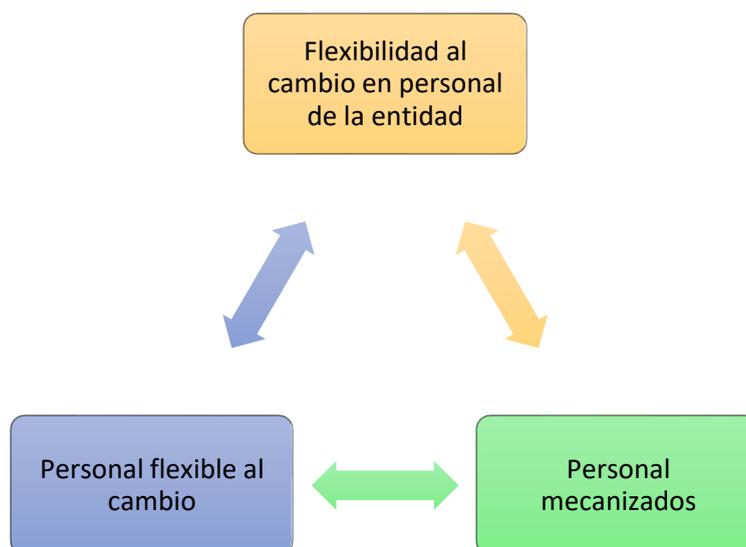
## B. Gestión por procesos

✓ Para el rasgo **Flexibilidad, cambio, innovación**, los participantes opinaron que el personal de la entidad en su mayoría se muestran flexibles al cambio visualizándose al adaptarse a horarios fuera de la jornada laboral o cuando se apoyan entre equipos, una participante recordó que en época de pandemia los integrantes de la UNIDAD demostraron su capacidad de adaptación, al innovar en estrategias para cumplir con el procedimiento, la profesional manifestó: “Cada vez que hay una situación que amerita, buscan nuevas estrategias demostrando su capacidad para adaptarse al cambio, un ejemplo fue en la época de la pandemia, los equipos se adaptaron al trabajo remoto y a la utilización de los medios digitales para llevar a cabo sus diligencias”.

La minoría refirió que por el contrario el personal de la Unidad se muestra mecanizado, una participante sostuvo: “Al ser procedimientos ya establecidos, no hay mucho cambio, por lo que muchas veces el personal se mecaniza, siendo que, en ciertas oportunidades de cambio genera alguna dificultad, pero también en el proceso se logra lo requerido”

### Figura 5

*Flexibilidad al cambio en personal de la entidad*

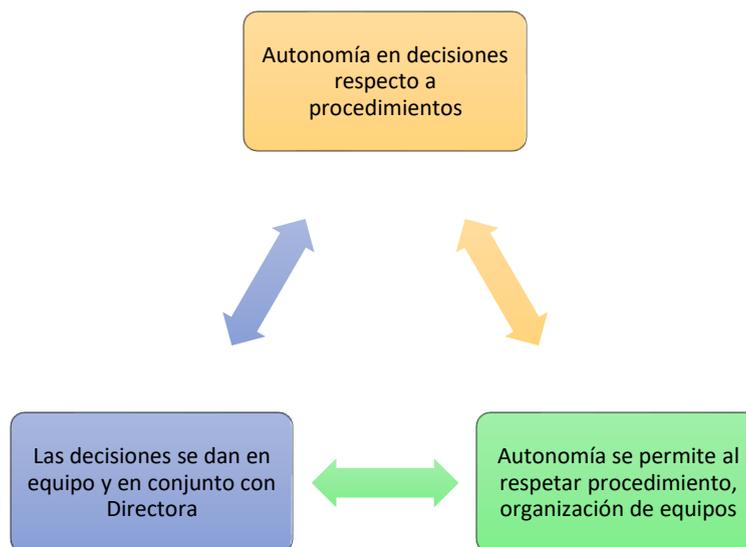


✓ Para el rasgo **Autonomía- autocontrol** es preciso indicar que la mayoría de los profesionales entrevistados coincidieron en manifestar que las decisiones se toman en equipos y en conjunto con la directora, una funcionaria sostuvo: “Al ser procedimientos complejos, donde se dictan medidas de protección, toda decisión es principalmente, tomada con tu equipo interdisciplinario y luego comentada con la directora, quien avala mediante resoluciones administrativas lo decidido por el equipo”

Una profesional comentó que en la entidad se permite la autonomía al respetar nuestro procedimiento, y organización, al respecto señaló: “Respetando nuestros procedimientos, planificación, organización y gestión de tiempo”

### Figura 6

*Autonomía en decisiones respecto a procedimientos*



✓ Para el rasgo **Información compartida** Los profesionales entrevistados expresaron que la entidad comparte información relevante a través de medios digitales u otros medios lo que permite la actuación oportuna y un adecuado procedimiento empleado, una profesional dijo: “la información importante se comparte de manera directa a través de reuniones periódicas con el personal, brindando oportunamente información valiosa y bien estructurada. También, de manera indirecta a través de recursos tecnológico notificaciones impresas o virtuales”.

Sin embargo, un participante agregó la necesidad de contar con reuniones a nivel de institución más constantes para compartir información, manifestando: “Lo comparte mediante vías de comunicación oficial (correo electrónico y/o reuniones). Sin embargo, es limitado las reuniones a nivel de institución donde se pueda compartir experiencias o cambio de ideas de cómo se manejan los procedimientos, quizás ese tipo de acciones si son necesarias para potenciar el funcionamiento de los procedimientos que empleamos”

### Figura 7

*Forma en la que se comparte información*



✓ Para el rasgo **Coordinación en equipo**, todos los participantes manifestaron que una fortaleza con la cuenta la entidad es el trabajo coordinado que se viene realizando; esta coordinación se ejecuta entre equipos, con diversas instituciones y con la dirección de la Unidad, mediante horarios establecidos, plazos, comunicándose de forma asertiva, estableciendo metas y tareas y haciendo seguimiento, al respecto una participante recalcó: “La líder de la entidad, siempre tiene presente conceptos relacionados al respeto, confianza y comunicación asertiva con el personal. Reúne al equipo, brinda información relevante, define las tareas a desarrollar con claridad para alcanzar los objetivos. Interactúa con el personal, recoge los puntos de vista y nuevas propuestas. Posteriormente, establece metas semanales y hace seguimiento del avance para conseguir los objetivos finales, donde todos participan comprometidos, eficazmente de una misma situación o problemática”. Otro participante agregó: “Los equipos de trabajo se organizan entre profesionales para establecer funciones individuales y comunes para lograr las metas; se establecen plazos, uso de calendarios o programación”.

### Figura 8

*Coordinación en la entidad*

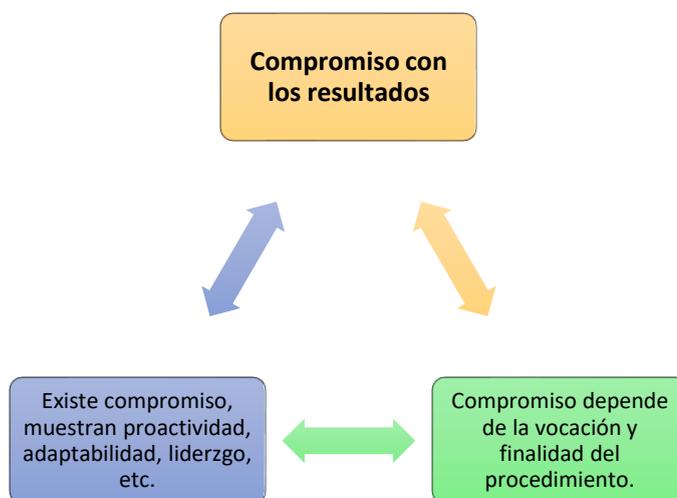


✓ Respecto al rasgo **compromiso con resultados**, es importante recalcar que los participantes opinaron que existe compromiso por parte del personal que labora en la institución quienes muestran proactividad, adaptabilidad, resiliencia y liderazgo, permitiendo brindar una atención a los NNA en la restitución de sus derechos, al respecto mencionó una participante: “El compromiso se evidencia, ya que, al ser procedimientos por Desprotección Familiar, los resultados son brindar la protección a NNA, aunque existen metas específicas, mayormente siempre sobrepasa lo requeridos de atención”.

Una profesional opinó que el compromiso que muestre cada profesional va a depender de su vocación y de la finalidad del procedimiento, al respecto dijo: “Bueno los compromisos son diversos, algunos dan al 100% y otros no, todo depende de la vocación y la finalidad del procedimiento que seguimos”.

### Figura 9

*Compromiso con los resultados*



✓ En relación al rasgo **responsables de los procesos**, la gran mayoría de funcionarios refirieron que el personal que labora en su entidad conoce cuál es su rol dentro de la Unidad y la importancia de su función en los procedimientos por desprotección familiar asumiendo responsabilidades adicionales a sus funciones en ocasiones, una profesional mencionó: “Claro está, que los profesionales que laboran en la entidad donde trabajo, son conocedores de sus funciones, conocen la parte normativa, organizacional y práctica. Incluso poseen buenas capacidades de afrontamiento, versatilidad y disposición para asumir responsabilidades adicionales a sus funciones”.

Un participante enfatizó en que falta mejorar el hecho de que los profesionales de la entidad conozcan sus funciones, su grado de responsabilidad y de qué manera aportan a la empresa, indicando: “Eso falta mejorar, normalmente se conoce por los requisitos que se mostraron al principio de la convocatoria”.

Por otro lado, una profesional mencionó desconocer si sus compañeros de labores conocen sus funciones, o su grado de responsabilidad y aporte a la empresa, sostuvo: “No tengo conocimiento específico”

### Figura 10

*Conocimiento sobre su rol, aporte y responsabilidad en la entidad*



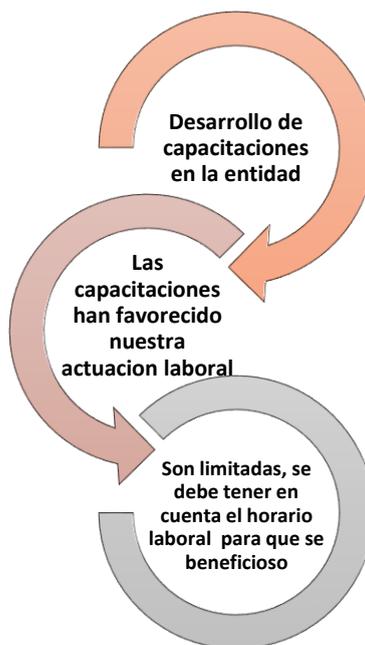
### C. Gestión del Talento Humano

✓ Respecto al rasgo **capacitación**, los profesionales opinaron que las capacitaciones que se han dado en la entidad han favorecido su actuación laboral, al respecto una profesional mencionó: “las capacitaciones son buenas, beneficiosas, provechosas, (...)”.

Un grupo minoritario aportó que el desarrollo de capacitaciones por parte de la entidad es limitado, y debe tenerse en cuenta el horario de los trabajadores para que no perjudique su jornada laboral, al respecto un profesional sostuvo: “Sinceramente, considero que deberían ser más constantes, toda vez que siempre se presentan nuevas situaciones que demandan atención prioritaria y las mismas deben realizarse en un horario que no perjudique las labores de cada trabajador”.

### Figura 11

*Desarrollo de capacitaciones en la entidad*



✓ Respecto al rasgo **gestión de desempeño** la gran mayoría de participantes opinaron que la evaluación por desempeño no se realiza en la entidad, una profesional mencionó: “No he tenido hasta el momento una evaluación de desempeño”

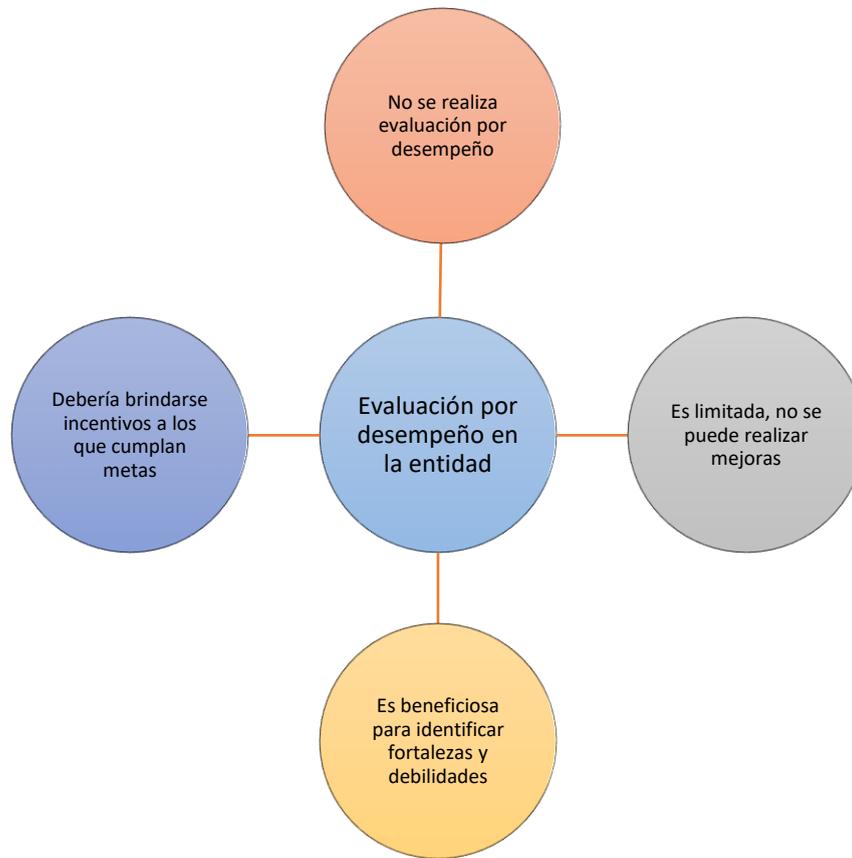
Un participante sostuvo que la evaluación es limitada, por lo tanto, no se pueden realizar mejoras en los procedimientos, refiriendo: “Me parece que es una evaluación superficial, con metas poco claras y sin monitoreo constante. Algunas veces se toman decisiones drásticas, como pedir la no renovación de contrato, ante presunto mal desempeño de algún profesional. Este aspecto podría mejorarse es necesario primero una entrevista personal, llamada de atención y acompañamiento con plazos establecidos para motivar y visualizar mejor el desempeño de los profesionales”.

En oposición a lo manifestado anteriormente una minoría expresó que la evaluación de desempeño es beneficiosa para identificar fortalezas, debilidades permitiendo evaluar avances y lograr metas, una funcionaria dijo: “Que está bien, porque solo con la evaluación de desempeño puede conocer las fortalezas, las debilidades de su persona. Además, puede medir el progreso, el avance, la obtención de logros y tener credibilidad, confianza en el desarrollo de sus planes, metas y objetivos”.

Finalmente, un participante recomendó que debería brindarse incentivos para los profesionales que cumplan sus metas a fin de generar mayor competitividad en las labores, al respecto expresó “Considero que se debería buscar brindar incentivos a los trabajadores que logren cumplir con las metas planteadas, esto permitiría un mejor desempeño y fomentaría la competencia sana entre los trabajadores y equipos”.

## Figura 12

### *Evaluación por desempeño en la entidad*

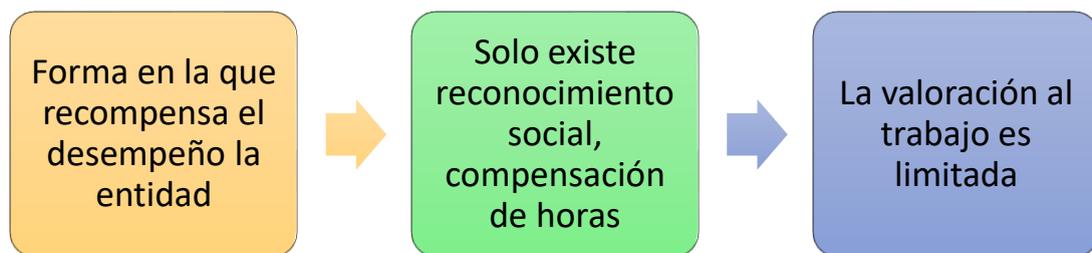


✓ Respecto al rasgo **compensación y beneficios** la mayoría de funcionarios expresaron que solo existe reconocimiento social, compensación de horas extras, una profesional opinó: “De manera ocasional hay reconocimiento social o por equipos de trabajo, pero no de otra categoría”.

La minoría opinó que la valoración al trabajo es limitada, un entrevistado sostuvo: “No la tenemos, en ocasiones una felicitación o aplauso, pero nada más que permita tener un aliciente que te oriente a trabajar con muchas más fuerzas y ganas”

### Figura 13

*Forma en la que recompensa el desempeño la entidad*



✓ En relación al rasgo **Gestión del clima laboral** hubo diversidad de opiniones, un grupo manifestó que no ha visualizado gestión del clima laboral en su entidad, al respecto comentó: “Actualmente no he visto que se hayan gestionado actividades para favorecer el clima laboral”.

Otro grupo sostuvo que la gestión es limitada, manifestando: “Es escaso, faltan políticas para gestionar ese aspecto importante”.

Dos profesionales aportaron que la gestión del clima laboral se da mediante el trato con valores, respeto de opiniones, flexibilidad, coordinaciones y reuniones continuas, uno expresó: “Se mantiene un clima de trabajo positivo, inclusivo y motivador, a través de la igualdad, valores, principios, aceptaciones de las diferencias individuales, respeto por las diferentes opiniones y posturas. También a través de flexibilidades en algunos casos, las coordinaciones, reuniones continuas, los acuerdos tomados y buenas relaciones interpersonales”.

Finalmente, otro grupo de participantes recordaron que se han desarrollado talleres motivacionales a inicio del año, jornadas de recreación, así como celebración de cumpleaños, al respecto uno dijo: “La directora hace esfuerzos para la integración del personal; facilita espacios de deporte, dinámicas grupales con ayudas externas y celebraciones en ocasiones importantes. Eso es bueno y podría reforzarse con mayor acercamiento a cada equipo, cada profesional necesita mayor liderazgo, proactividad y objetividad, o preguntando cómo se siente en UPE, pedir sugerencias y tomarlas en cuenta”.

**Figura 14**

*Gestión del clima laboral*



### C. Gestión del conocimiento

✓ En relación al rasgo **Crear conocimiento**, los participantes en su mayoría opinaron que en la entidad es limitado el promover espacios para adquirir conocimientos, un funcionario expuso: “No son frecuentes, sin embargo, cuando se presentan, la Dirección nos permite el tomarnos el tiempo necesario para acudir a las capacitaciones o cursos dictados y con ello incrementar nuestros conocimientos”

La minoría sostuvo que, se da a través de capacitaciones, convenios, cuando existe rotación de trabajadores a diversos equipos, una entrevistada opinó: “a través de capacitaciones constantes internas (con el personal) y externas (capacitaciones con otras instituciones públicas como aliados estratégicos). También cuando existen rotaciones internas en las áreas de trabajo dentro de la entidad”.

Una profesional fue enfática al referir que la construcción de conocimiento se da de manera individual y a nivel de institución, ha sido brindada por la Dirección de Protección Especial mediante capacitaciones al respecto señaló: “Primeramente, el conocimiento se construye de manera individual en cada profesional, en la experiencia que va adquiriendo de los casos, luego en la socialización de los casos complejos con dirección e integrantes del equipo, así también la Dirección de Protección especial nos fortalece ciertos temas importantes....”

### Figura 15

*Espacios para generar la facilitación del conocimiento*



✓ En el rasgo **Compartir conocimiento**, la mayoría de entrevistados refirieron que son nulas o limitadas las estrategias para divulgar el conocimiento en la entidad, un funcionario expresó: “Muy poca. Falta mayor difusión”

La minoría dijo que se divulga conocimiento haciendo uso de medios tecnológicos, al respecto una profesional sostuvo: “La máxima autoridad socializa información relevante por medios tecnológicos para que pueda ser analizada y aplicada cuando sea pertinente”

### Figura 16

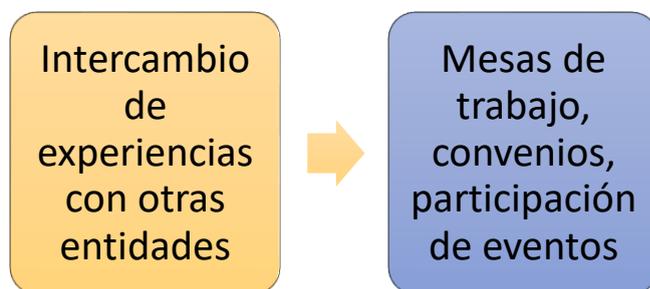
*Estrategias para divulgar conocimiento en la entidad*



Respecto a cómo se promueve el intercambio de experiencias e interaprendizajes con otras entidades, todos los profesionales opinaron que se viene dando mediante mesas de trabajo, convenios o participación en eventos con diferentes instituciones o abordaje colaborativo entre trabajadores. Un participante sostuvo: “A través de mesas de trabajo, mesas redondas donde comparten información relevante al procedimiento empleado y socializan con diversas instituciones”.

## Figura 17

*Intercambio de experiencias con otras entidades*



✓ En el rasgo **Aplicar el conocimiento**, la mayoría de participantes aportó que se aplica en equipos de trabajo y se ve reflejado en las mejoras de los abordajes realizados por los equipos, una funcionaria manifestó: “El conocimiento antiguo y nuevo se ve reflejado en las mejoras de los diferentes abordajes de los procedimientos, las buenas prácticas, el destacado desempeño laboral y las metas alcanzadas”.

La minoría, por el contrario, expresaron que no conocen si se aplica el nuevo conocimiento en el actuar laboral, expresando: “No tengo conocimiento”.

### Figura 18

*Aplicación del nuevo conocimiento*



#### D. Gestión por competencias

✓ En el rasgo **competencias genéricas**, la minoría de los entrevistados indicó que en la entidad se tienen en cuenta las competencias básicas, posteriormente no se hace monitoreo, al respecto una participante opinó: “Por propia experiencia las competencias básicas son evaluadas en la postulación del cargo, luego no existe monitoreo de su desarrollo”

La gran mayoría de profesionales coincidieron en manifestar que se tienen en cuenta de acuerdo al desempeño en otros equipos, al respecto una funcionaria expuso: “Si tiene en cuenta las competencias y el desenvolvimiento de cada profesional en el equipo que ocupará de acuerdo al perfil que requiere dicho cargo”

#### Figura 19

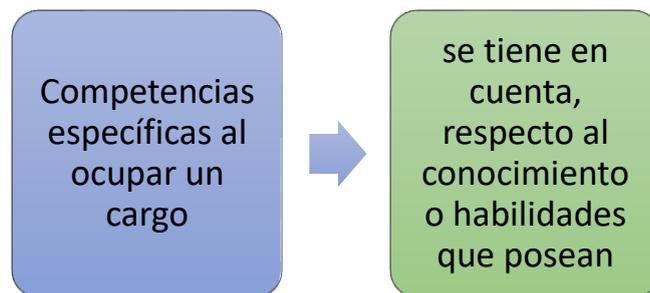
*Competencias genéricas al ocupar un cargo*



✓ En el rasgo **competencias específicas**, todos los profesionales mencionaron que la entidad si tiene en cuenta las competencias específicas al momento de ocupar un cargo determinado, una participante explicó: “Sé que tiene en cuenta las competencias específicas, por ejemplo, el conocimiento respecto a un tema, u otras habilidades indispensables para el cargo”.

**Figura 20**

*Competencias específicas al ocupar un cargo*



Así también se realizó el análisis de 05 documentos de gestión:

- Protocolo de atención a las usuarias y usuarios del servicio de las Unidades de Protección Especial (Ficha de Análisis Documental 01).
- Informe sobre los resultados de la supervisión nacional de las Unidades de Protección Especial (Ficha de Análisis Documental 02).
- Plan Estratégico Institucional MIMP 2019-2025- modificado (Ficha de análisis documental 03).
- Directiva N° 001-2019 Implementación de la gestión por procesos y gestión de riesgos del sistema de control internos en el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables-MIMP (Ficha de análisis documental 04).
- Política de Modernización de la Gestión pública al 2030 (Ficha de análisis documental 05).

Los resultados fueron organizados por objetivos específicos de la investigación:

➤ En relación al primer objetivo específico el cual hace referencia a describir cómo se aplica la gestión estratégica y prospectiva en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023.

La ficha N° 01 plantea como estrategias implementadas por parte de las Unidades de Protección Especial, la creación de un protocolo de atención a las y los usuarios del servicio de protección especial con el objetivo de brindar parámetros y lineamientos para la atención, asimismo en todos los procedimientos se tiene en cuenta la diligencia especial que implica que la actuación del estado exige celeridad, cuidado, eficacia y responsabilidad por parte de los funcionarios en decisiones que adopten en garantía de los derechos de niños, niñas, y adolescentes, por otro lado la UPE cuenta equipos interdisciplinarios especializados conformados por profesionales en derecho, psicología, trabajo social y psicoterapeutas. Asimismo, cuenta con enfermeras y educadoras que atienden en las salas de niñas, niños y adolescentes. Es preciso indicar que, cuenta con canales de atención para la atención inmediata y oportuna de casos de niñas, niños y adolescentes en presunta desprotección familiar, la cual se constituye en un recurso tecnológico, y que la Dirección de Protección Especial (DPE) realiza acciones de seguimiento y evaluación a fin de verificar el cumplimiento de los procedimientos y realizar las mejoras continuas. Dicho

protocolo no aporta información respecto al cumplimiento de los plazos en los procedimientos establecidos.

La ficha N° 02 no aporta información respecto a la implementación de estrategias por parte de las Unidades de Protección Especial ni al cumplimiento o no de los plazos en los procedimientos que tienen a cargo, sin embargo, sí advierte respecto a la integración de recursos humanos, financieros y tecnológicos, señalando que la UPE cuenta con infraestructura adecuada para brindar un buen servicio, así como con movilidad y presupuesto económico, el cual está sujeto a un trámite administrativo engorroso; no obstante, existe una brecha a nivel del personal por falta de presupuesto y por dación de la Ley N° 31131 sobre erradicación de discriminación en régimen laboral, que no permite contratar personal y completar los equipos de trabajo.

La ficha N° 03 señala como estrategias implementadas por los órganos, programas, etc. del MIMP el fortalecimiento de la Gestión del Talento Humano, a través del desarrollo de capacitaciones y evaluación de desempeño y a la Gestión por procesos, la misma que permite contar con información detallada de cada proceso para facilitar el cumplimiento de objetivos a corto y largo plazo. Asimismo, indica que la entidad cuenta con un sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento integral, el cual realiza este proceso teniendo en cuenta indicadores de desempeño que tiene una medición numérica y que es realizada al cierre del año con el objetivo de evaluar mejoras en los procesos, u estrategias empleadas.

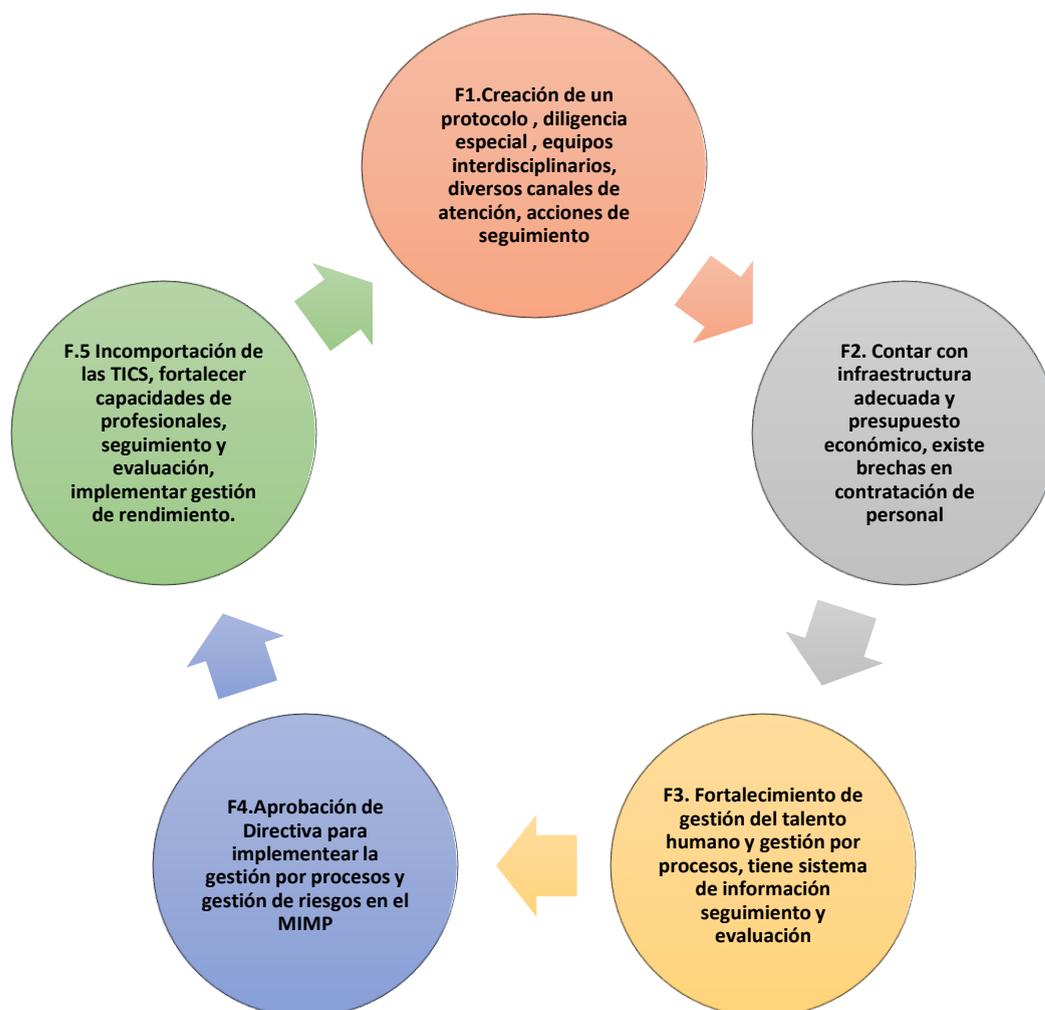
La ficha N° 04 señala que el MIMP en el año 2019 aprobó la Directiva N° 001-2019 “Implementación de la Gestión por procesos y gestión de riesgos del sistema de control interno en el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables-MIMP” como estrategia para optimizar la prestación de bienes y servicios, este documento no detalla información respecto al cumplimiento de plazos, integración de recursos ni si se realiza evaluación del cumplimiento eficacia del procedimiento.

La ficha N° 05 establece como estrategias que deben ser implementadas por las entidades públicas el incorporar el uso de las TICS., fortalecer capacidades de funcionarios, directivos y servidores en diseño de políticas públicas, seguimiento, evaluación, gestión pública y otros aspectos, implementar el régimen del servicio civil en entidades, fortalecer la implementación de la gestión de rendimiento,

permitiendo gestionar el desempeño individual y grupal de los servidores alineándolos a los objetivos para obtener resultados y logren la mejora de los servicios que brinda la entidad, fortalecer el enfoque de integridad en la gestión institucional y fortalecer la implementación de la gestión del conocimiento. Asimismo, plantea fortalecer mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados con lo que se busca diseñar e implementar un sistema de indicadores para monitorear y evaluar los resultados con lo que permite desarrollar mejoras, en la eficacia del procedimiento y plazos, finalmente, sugiere el fortalecimiento de la gestión de rendimiento para realizar evaluación de desempeño, así como fortalecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación.

### Figura 21

*Aplicación de la gestión estratégica y prospectiva*



➤ Respecto al segundo objetivo específico que consiste en describir cómo se aplica la gestión por procesos en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023.

La ficha N° 01 señala que uno de los enfoques presentes en la atención de usuarios y usuarias del servicio de protección especial es la gestión por procesos, la cual se manifiesta al mostrar la entidad flexibilidad, innovando de manera constante protocolos, procesos, procedimientos para optimizar y hacer más viable la atención brindada, así también comparte información relevante a través de medios electrónicos, medios de comunicación como prensa o físicos donde se detalla la situación de los NNA, el equipo de atención urgente en coordinación con la directora informa la situación que le ha sido comunicada para adoptar acciones correspondientes, realizando un trabajo coordinado, no solo entre equipos sino con otras entidades públicas, asimismo se elaboran instrumentos para guiar la actuación de los profesionales, es importante señalar que los profesionales de la entidad conocen cuáles son sus funciones, ya que la entidad se encarga de difundir protocolos o realizar talleres de inducción. Respecto a la autonomía en los procedimientos, se advierte que estas se toman en equipos.

La ficha N° 02 señala que el personal de la UPE se muestra flexible al cambio, un ejemplo de ello fue la adaptación de su modalidad de trabajo, es decir no solo realiza atenciones u orientaciones de manera presencial sino también virtual y mixta, también realiza coordinaciones con diversas instituciones, permitiendo el conocimiento de casos importantes que requieren atención inmediata, asimismo coordina con diversas entidades como comisarías, centros de salud, defensa pública, fiscalías, CEM, otros, mostrando compromiso en el trabajo realizado, al desempeñarse con calidad profesional y al realizar buena coordinación con autoridades vinculadas al sistema de protección.

La ficha N° 03 sostiene que El MIMP dentro de su Plan Estratégico ha consignado como uno de sus objetivos estratégicos el contar con procesos internos mejorados y optimizados en la entidad, este criterio se mide a través del N° de procesos aprobados con sus procedimientos documentados y aprobados". Por proceso considera lo siguiente:

a) Procesos operativos o misionales: Son los procesos de producción de bienes y

servicios de la cadena valor, denominado también procesos de realización y clave.

b) Procesos estratégicos: Son los procesos relacionados a la determinación de las políticas, estrategias, objetivos y metas de la entidad, así como asegurar su cumplimiento.

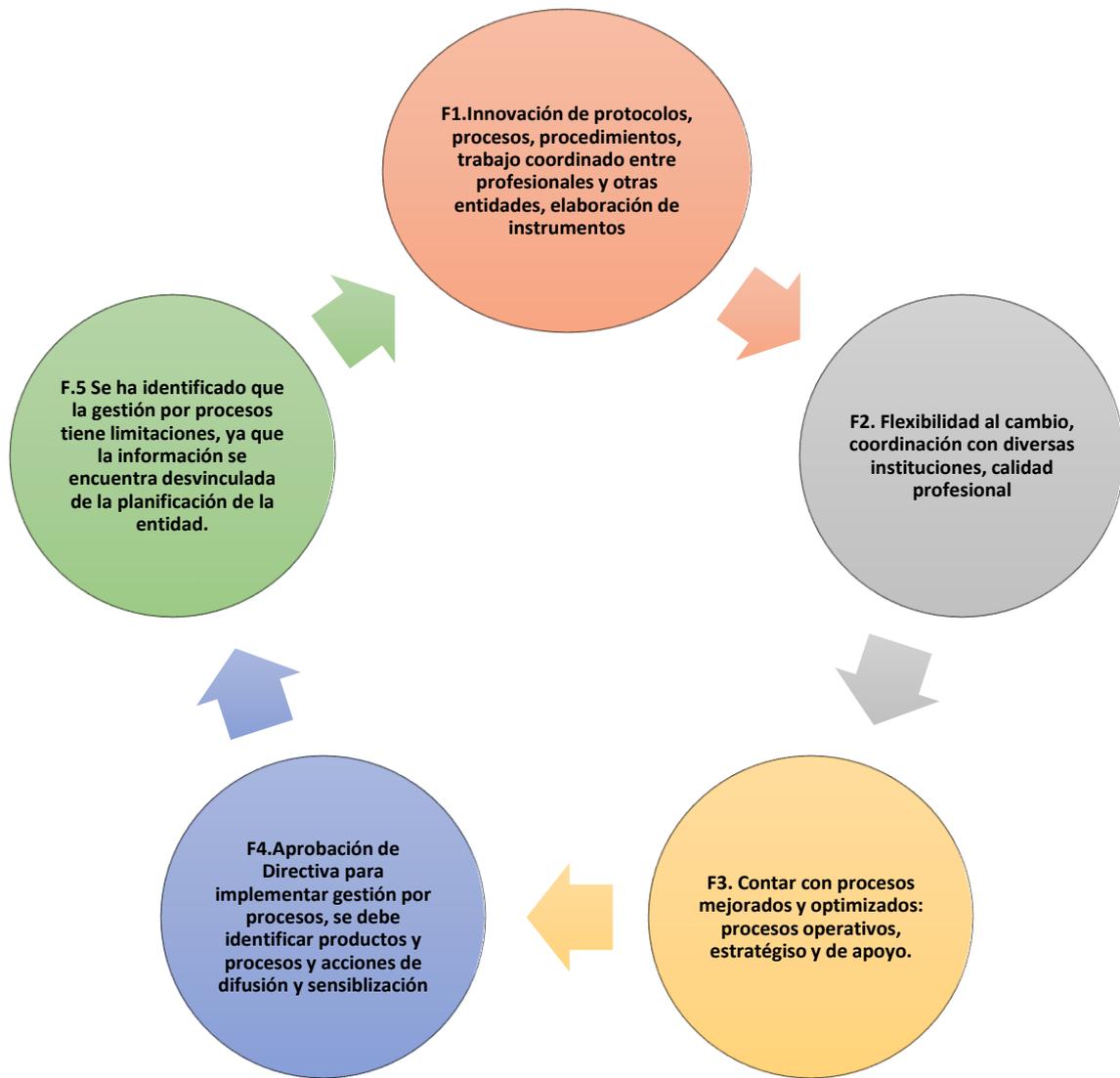
c) Proceso de apoyo o soporte: Se encargan de brindar apoyo o soporte a los procesos operativos o misionales.

La ficha N° 04 muestra la Directiva N° 001-2019, aprobada por el MIMP, la cual señala que las disposiciones contenidas en la presente directiva son de aplicación y cumplimiento obligatorio para las unidades orgánicas, órganos y programas del MIMP, siendo la Oficina de Modernización Institucional -OMI la responsable de la implementación de la gestión por procesos, resultando indispensable identificar de manera preliminar los productos y procesos de la entidad, así como las acciones de difusión para tal caso se requiere de actividades de sensibilización a los servidores públicos, así también se solicita que el área de Capacitación del Ministerio incorpore dentro de su programación acciones para capacitar al personal a nivel nacional. En dicha directiva se establecen los pasos a seguir para implementar la gestión por procesos indicando las oficinas responsables de dichas funciones.

La ficha N° 05 señala que la gestión por procesos fue uno de los objetivos principales en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas, por ello desde la PNMGP (2013) se planteó la necesidad de que las entidades públicas estudien de manera rigurosa cómo optimizar, formalizar y automatizar cada uno de sus procesos internos, sin embargo en los últimos años se ha identificado que la implementación de la gestión por procesos tiene serias limitaciones, se ha visto limitada a la elaboración de mapas de procesos y manuales de procedimientos, cuya información se encuentra desvinculada de la planificación de la entidad, de la formulación presupuestal, del funcionamiento de la organización, de la mejora de la prestación de bienes y servicios, de la gestión de los recursos humanos, del desarrollo informático, de la gestión de riesgo, entre otros aspectos. Entre los factores asociados se indica la complejidad de los documentos orientadores para su aplicación por parte de los operadores en las entidades públicas, así como la poca flexibilidad de estos.

**Figura 22**

*Aplicación de la gestión por procesos*



➤ Respecto al tercer objetivo específico que consiste en describir cómo se aplica la gestión del talento humano en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023.

La ficha N° 01, aporta que la evaluación es realizada por la Dirección General de Niñas, niños y adolescentes en conjunto con la Dirección de Protección Especial mediante visitas inopinadas de seguimiento y evaluación a fin de implementar mejoras en la UPE.

La ficha N° 02, evidencia que la UPE viene recibiendo constantes capacitaciones en temas relacionados Decreto 1297, tabla de valoración de riesgo, el plan de trabajo individual, la directiva de acogimiento familiar, enfoques de derechos, niñez, ciclos de vida, género y otros.

La ficha N° 03 plasma la incorporación del Plan de Desarrollo de Personas, el cual consta de las capacitaciones que son brindadas al personal del MIMP incluyendo a la UPE, asimismo señalan como actividad estratégica que el personal NOMBRADO y CAS participen de proceso de gestión de rendimiento (evaluación de desempeño)

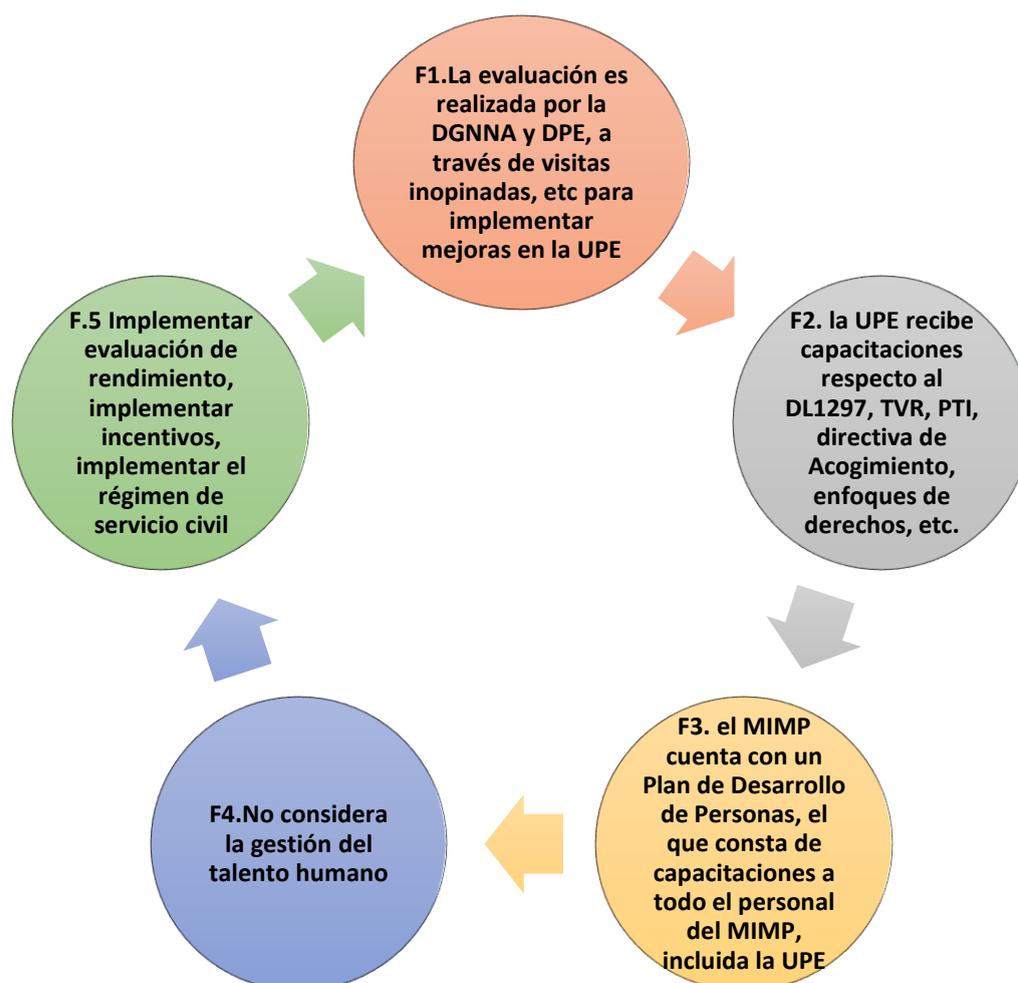
La ficha N° 04, no toma en cuenta la gestión del talento humano.

La ficha N° 05, propone que para fortalecer la gestión de desempeño de los servidores civiles y fortalecer las habilidades relevantes que se requieren en el servicio civil es necesario ejecutar capacitaciones, ya que se tiene evidencia sobre la relación positiva entre mejora del monto de capacitación y el cumplimiento de metas señaladas en los indicadores de desempeño de los programas presupuestales. Plantea la importancia de fortalecer la implementación de la gestión por rendimiento, la cual comprende el proceso de evaluación de desempeño y tiene como finalidad reconocer el aporte de los servidores al cumplimiento de objetivos y metas institucionales, por eso desde la PNMGP se busca que las entidades cuenten con mayores incentivos para participar de la implementación de este sistema, y se puedan establecer metas adecuadas que sean consensuadas entre evaluadores y evaluados. Agrega que las entidades públicas deben implementar incentivos para la mejora continua e innovación en entidades públicas, dado que el Estado busca promover la mejora continua e innovación como prácticas inherentes a la actuación de las entidades públicas, de manera que las intervenciones públicas obtengan una retroalimentación constante

basada en el aprendizaje organizacional y adopten una mirada sistémica y disruptiva de los problemas públicos a abordarse para generar soluciones que atiendan las necesidades de las personas, para ello, será fundamental impulsar el establecimiento de incentivos institucionales y del reconocimiento de la innovación pública. Propone implementar el régimen de servicio civil en entidades públicas por eso, desde el ente rector del Sistema Administrativo de Recursos Humanos se debe promover y aprobar instrumentos que faciliten e incentiven la implementación del proceso de tránsito en los tres niveles de gobierno con la finalidad de contar con un servicio civil profesional, que responda a los desafíos y retos que enfrenta actualmente la administración pública, con un enfoque de respeto y promoción de los derechos fundamentales de los servidores civiles.

### Figura 23

*Aplicación de la gestión del talento humano*



➤ En cuanto al objetivo N° 4 que consiste en describir cómo se aplica la gestión del conocimiento en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023.

La ficha N° 01, sostiene que la entidad facilita la generación de conocimiento al compartir protocolos de manera virtual con información detallada para mejorar la actuación profesional.

La ficha N° 02, establece que la entidad facilita la generación de conocimiento a través de las capacitaciones, que se llevan a cabo de manera constante, además promueve el intercambio de experiencias con otras entidades cuando se efectúan las coordinaciones para la atención de casos de desprotección familiar.

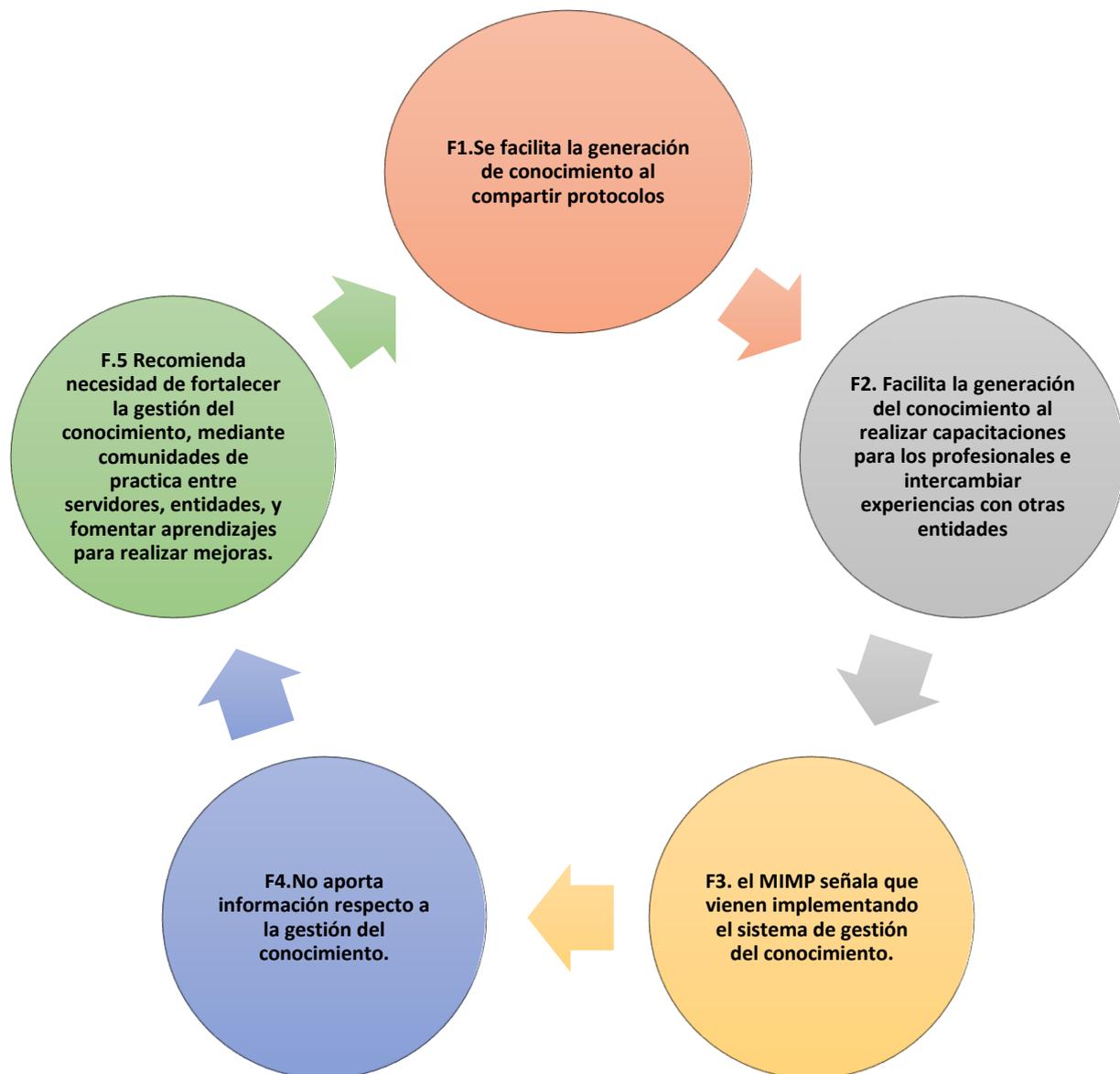
La ficha N° 03, señala que de acuerdo al Plan Estratégico Institucional 2019-2025 en la entidad se viene implementando el Sistema de Información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento integral sin embargo en su medición solo se enfoca a la cantidad de personal que es evaluado por desempeño.

La ficha N° 04, no aporta información respecto a la gestión del conocimiento.

La ficha N° 05, recomienda la necesidad de fortalecer la implementación de la gestión del conocimiento en entidades públicas, con esto se busca desarrollar e implementar procesos de generación y difusión del conocimiento para mejorar la capacidad de respuesta de las entidades públicas frente a los problemas públicos identificados, a través de comunidades de práctica entre los servidores públicos, entidades públicas, privadas, academia para fomentar procesos de aprendizaje interinstitucional y promover la mejora continua e innovación en las intervenciones públicas.

**Figura 24**

*Aplicación de la gestión del conocimiento*



➤ Finalmente, para el objetivo N° 5 que consiste en describir cómo se aplica la gestión por competencias en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023.

La ficha N° 01, 02,03,04 y 05 no aportan información respecto a la aplicación de la gestión por competencias.

### **Figura 25**

*Aplicación de gestión por competencias en la entidad*



A modo de discusión, se evidencia que en las figuras 1,2,3 y 4, que se centra en el primer objetivo de investigación, se muestra cómo se viene aplicando la gestión estratégica y prospectiva en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023. Al respecto es importante indicar que dentro de las estrategias implementadas en la institución se señalan una gran variedad entre ellas: El trabajo coordinado mediante equipos interdisciplinarios, lo cual ayuda a que se realice un abordaje integral; la implementación de turnos, a través del cual un equipo durante la semana se encarga de continuar con las diligencias propias del procedimiento, mientras el otro equipo atiende los casos que son puestos a disposición y requieren intervención inmediata; la implementación del área de psicoterapia y el contar con profesionales idóneos y capacitados, al respecto Ataucusi, J. (2016) sostuvo que la gestión estratégica es un proceso total orientado al desempeño que combina etapas del proceso estratégico, teniendo en cuenta el indicador de efectividad y eficiencia que junto con otros sistemas de gestión responsabiliza a todos los directivos de la ejecución de las estrategias implementadas, dicho eso es importante mencionar que la entidad viene implementando de manera favorable algunas estrategias, de esa forma se busca cumplir con las metas y sobretodo lograr brindar un servicio de calidad tal y como

lo señala Ochoa, E. (2018) al afirmar la relación significativa que existe entre la gestión estratégica y la mejora continua en la institución, reflejada en el logro de objetivos.

Un aspecto relevante que se debe analizar es que a pesar de las estrategias implementadas no se viene cumpliendo con los plazos establecidos en la norma, situación que podría estar fundamentada en la carga laboral o en factores externos a la institución como el que los usuarios colaboren o no con el procedimiento administrativo, y que afecta directamente a los NNA en situación de desprotección familiar al no lograr resolver su situación jurídica de manera oportuna, situación que se ve reflejada en la investigación de Collazos, J. (2023) la cual concluye que se deben priorizar y acelerar los plazos administrativos y judiciales para estos procesos de desprotección ya que los NNA involucrados no reciben atención de manera inmediata vulnerándose sus derechos, al respecto la Política Nacional Multidisciplinaria para niñas, niños y adolescentes para el 2030 PNMNNA-2021 establece la existencia de normatividad vigente para garantizar el cumplimiento de estos plazos, tal y como se señala en la Ley 30466- la cual establece criterios para asegurar el debido proceso priorizando en todo momento el interés superior del niño en materia jurídica.

Se debe recalcar que la UPE realiza de manera satisfactoria la integración de los recursos, viéndose reflejado con la dotación de recursos financieros como la implementación de la caja chica, recursos tecnológicos como implementación de computadoras, impresoras, fotocopadoras, etc. e integración de recurso humano mediante el proceso de selección de personal y capacitación constante, lo que se constituye en elementos necesarios para realizar un trabajo efectivo al respecto Del Carpio, O. (2016) planteó que para realizar la implementación estratégica, se requiere de acciones que permiten el logro de las metas, dividiéndolas en responsabilidades y en asignación de recursos para el desarrollo de tareas pre determinadas, por su parte Olivares, A. (2022) en su investigación aportó que las nuevas prácticas de gestión pública desempeñan un rol principal en la gestión de tareas y el desarrollo de metas institucionales.

Una debilidad hallada, es respecto a la evaluación del cumplimiento y eficacia del procedimiento, los profesionales no perciben una planificación, esta puede surgir frente a alguna necesidad, puede ser responsabilidad de cada equipo, no

obstante, ocasionalmente se realiza teniendo en cuenta las metas establecidas en el Plan Operativo Institucional, es importante enfatizar en el aporte de Fred 2013, citado en Orosco, 2022 quien sostiene que la evaluación estratégica implica conocer la efectividad de las estrategias, realizar cambios, analizar cada proceso e identificar errores y corregirlos, por lo tanto al no realizarse una evaluación de las estrategias empleadas, no se podrá realizar mejoras en los procesos o procedimientos que se vienen ejecutando, esto respalda lo concluido por Ruiz, T. y Sánchez, K. (2021) en su investigación al señalar que las acciones estratégicas se centran en elaborar propuestas o planes con la finalidad de que se pueda elaborar un modelo que permite que los altos directivos tomen decisiones dentro de las organizaciones de tal manera que se logre el éxito organizacional.

La figura 21, corrobora que las estrategias anteriormente descritas, efectivamente se vienen implementando en la entidad, sin embargo agrega que también se han elaborado protocolos para una mejor actuación de los profesionales, así como el fortalecimiento del talento humano, mediante capacitaciones, la gestión por procesos para optimizar el trabajo, así como implementación de un sistema de información, seguimiento y evaluación sin embargo, ésta recae en instancias superiores a la UPE, recomiendan que aún se debe fortalecer la incorporación de las TICS, así como las capacidades en los profesionales, seguimiento y evaluación y la gestión de rendimiento para una mayor eficacia y logro de objetivos.

Las figuras 05,06,07,08,09 y 10 se centran en el segundo objetivo de investigación y muestra cómo se aplica la gestión por procesos en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023. Al respecto se señala que los profesionales en su mayoría se muestran flexibles al cambio, esto se visualiza al adaptarse a horarios fuera de la jornada laboral, al innovar estrategias, protocolos, procesos, etc. Sin embargo, desde otra óptica hay quienes manifiestan que los profesionales se muestran mecanizados, valiéndose de que solo siguen procedimientos que ya se encuentran establecidos en la norma. Un punto importante radica en la autonomía de las decisiones, en relación a ello señalan que en la UPE las decisiones se toman inicialmente entre los equipos interdisciplinarios y posteriormente son consensuados con la directora quien aprueba mediante resoluciones administrativas lo decidido respecto a la situación

de un NNA, sin embargo, se les otorga autonomía al respetar la planificación en el trabajo, organización y gestión del tiempo. Los profesionales de la entidad reciben y comparten información relevante a través de medios digitales u otros medios permitiendo una actuación oportuna y una mejor toma de decisiones, sin embargo, agregan la necesidad de que existan más reuniones presenciales para compartir experiencias o información respecto al manejo de los casos y enriquecer la intervención a realizar. Una gran fortaleza visualizada es la coordinación en equipo que se viene realizando en la entidad, la misma que se da tanto entre equipos, directivos y equipos e interinstitucional, lo que permite un abordaje más completo, mayor análisis en las decisiones y cumplir con los objetivos basados en la restitución de los derechos de los NNA. Así también resaltan el compromiso mostrado en la consecución de los resultados el cual se manifiesta al brindar una atención de calidad a los NNA, así como al desplegar todos los esfuerzos necesarios por restituir sus derechos, sin embargo, señalan que este compromiso va a depender de cada profesional, de la vocación de servicio que posea y su grado de involucramiento con la entidad. Entre los hallazgos se advierte que, la mayoría de profesionales que laboran en la entidad conoce cuál es su rol y función dentro de la institución, y el grado de responsabilidad en relación a los resultados esperados, sin embargo, hay personal en los que se debe fortalecer este aspecto, de esta forma se podría garantizar un mejor desempeño en sus funciones y que guarden relación con el logro de objetivos de la empresa. La figura 22 muestra que la aplicación de la gestión por procesos se viene implementando a través de la innovación de protocolos, procesos, trabajo coordinado, con profesionales flexibles al cambio y al contar con procesos mejorados y optimizados. En el año 2019 el MIMP Aprobó una Directiva que dispone la implementación de la gestión por procesos en todos los órganos, unidades y programas del citado Ministerio, no obstante, no se viene implementando como debería ser, por diversas razones entre ellas está el que se encuentre desvinculada de la planificación de la entidad. Es importante señalar que, a pesar que se ha aprobado dicha Directiva, no todos los Unidades o programas las emplean conforme y para los fines que fue diseñada, esto se debe a la falta de capacitación o sensibilización en relación a la gestión por procesos y a los factores anteriormente descritos, esto es corroborado por Flores, S. y Nuñez, L. (2021) quienes concluyeron de su investigación que el

modelo requiere mucha mano de obra y es eficaz, pero los organismos públicos no lo utilizan de acuerdo con las regulaciones actuales, lo que deja un vacío en la gobernanza. La gestión del proceso es gradual y su implementación en la sala es un proceso de conocimiento y madurez; y que, debido frente a la urgente reforma de la administración pública, cobran vital importancia los procesos en la implementación de nuevos sistemas de mejora que afectan la calidad de los servicios públicos. Por su parte Castañedo, A. (2022) sostiene que las empresas constituidas y administradas por procesos son escasas, frecuentemente existen ambas formas de gestión y este resultado se logra aplicando procedimientos de mejora de procesos que logran, por ejemplo, tales como: reconocer que los procesos y sus clientes están definidos para ellos, sus actividades están formalizadas y el trabajo se realiza de acuerdo a los objetivos de la organización, apoyados en la mejora continua. Esto significa la capacidad de cambiar la cultura corporativa y que cada actividad reconozca quiénes son sus clientes, sus necesidades y demandas; y lograr una coordinación suficiente sin reinos ni estados para permitir alcanzar objetivos estratégicos. Estos hallazgos se sostienen en la teoría de la Calidad total que se define como un sistema de gestión eficaz del futuro, cuya tarea es garantizar productos y servicios de calidad y su mantenimiento y mejora, permitiendo la producción de bienes al alcance del cliente y siguiendo la satisfacción del Cliente. También incluye la gestión de personas y procesos que responda a las necesidades del cliente. Se asocia la Gestión de la Calidad Total (TQM) con una gestión eficaz que hace que las cosas funcionen bien a la primera (Gonzalo, 2020).

Las figuras 11, 12, 13 y 14 se centran en el tercer objetivo específico y muestra cómo se aplica la gestión del talento humano en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023.

Los profesionales de la entidad señalaron que se han visto beneficiados de gran variedad de capacitaciones las que les han permitido reforzar con conocimientos actualizados su actuación laboral, empero, agregan que se debe tener en cuenta los horarios para que estas capacitaciones sean más provechosas y logren los objetivos esperados. Una debilidad hallada en la entidad está relacionada a la evaluación por desempeño, puesto que los profesionales indicaron que no se realiza o se ve limitada impidiendo realizar mejora en los procedimientos

empleados, al no lograr identificar los errores, así sostienen que la evaluación es superficial y no tiene en cuenta criterios o indicadores necesarios y recomendaron que empiece a ponerse en marcha esta evaluación ya que permitirá medir el progreso, avance y obtención de mejores resultados, además debería brindarse incentivos a los profesionales que logren cumplir las metas. Del análisis también se visualiza que en la entidad solo se realiza reconocimiento social cuando se logra cumplir una meta y eventualmente se permite compensar las horas extras laboradas, advirtiéndose cierto descontento por parte de los profesionales al no recibir ningún otro tipo de beneficio. En la entidad no se percibe una gestión favorable del clima laboral, o si es que existe es limitada, es decir realizan talleres o jornadas recreativas, pero son esporádicas, recomendaron que debería reforzarse este aspecto, por la salud mental de los trabajadores y por la relación que guarda con el logro de las metas. Al respecto Rehab, E. Elham, E. y Mayada, S. (2023) determinaron en su investigación la correlación significativa entre todas las dimensiones de la gestión del talento y todas las dimensiones de compromiso organizacional, recomendaron que es importante que las entidades proporcionen un programa de compensación eficaz para aumentar el compromiso y retención del personal que viene laborando. Así también se apoya en lo planteado por García, et al. (2018) quien refiere que, dentro del campo de la gestión del capital humano, se llevarán a cabo planes y medidas orientadas a promover el crecimiento de los empleados, siendo fundamental crear entornos laborales que generen emociones positivas en los trabajadores, lo que comúnmente se denomina satisfacción en el trabajo.

Así también, La figura 23 muestra que en la entidad sí se realiza una evaluación, pero esta es realizada desde la Dirección General de Niñas, Niños y Adolescentes (DGNNA) en conjunto con la Dirección de Protección Especial (DPE) hacia la UPE, la cual se realiza mediante visitas inopinadas para aplicar medidas correctivas, también es importante recalcar que las capacitaciones que se han brindado en su mayoría son gestionadas por el mismo Ministerio, como parte de su plan de Desarrollo de Personas, ocasionalmente las realiza la UNIDAD, finalmente, se propone la implementación de la gestión de rendimiento, así como el implementar incentivos y el régimen de servicio civil.

Las figuras 15,16,17,18 y 24 se centran en el cuarto objetivo específico, y muestra

cómo se aplica la gestión del conocimiento en una entidad pública de Piura, 2023. Al respecto se evidencia que la entidad considera que se generan espacios para facilitar el conocimiento de manera limitada, y cuando se da se realiza a través de la socialización de protocolos, de la rotación de profesionales y desarrollo de capacitaciones al personal, que en su mayoría son brindadas por la DPE, se realiza intercambio de experiencias e interaprendizajes con otras entidades con quienes se realiza además un trabajo coordinado, este intercambio se realiza mediante la participación en mesas de trabajo, convenios o diversos eventos con las instituciones con las que frecuentemente se realiza un trabajo colaborativo, esta información nueva es aplicada por los profesionales de la entidad, viéndose reflejada en las mejoras de los abordajes realizados por los equipos y en la mejor interpretación de la norma. Otro aspecto importante que es necesario mencionar es que el MIMP en su Plan Estratégico ubica como una acción estratégica la implementación del sistema de gestión de conocimiento, sin embargo, al parecer aún se perciben limitaciones en su desarrollo, en las entidades públicas por lo que de este mismo análisis se recomienda la necesidad de fortalecer la gestión de conocimiento mediante comunidades de practica entre servidores, entidades para poder fomentar aprendizajes y realizar mejoras en la institución. Al respecto es importante recalcar la investigación de Chávez, E. et al. (2023) quienes concluyeron que la gestión del conocimiento se constituye como un conjunto de procesos en toda empresa o institución. En el sector público se encuentra en una fase incipiente, siendo la combinación de personas, procesos y capital intelectual, los activos intangibles difíciles de explotar. La gestión del conocimiento, así como de las TIC presenta una alta incidencia en la productividad de los funcionarios públicos de los observatorios socio económico laboral en las regiones del Perú. Más aún, vincular las TIC con la gestión del conocimiento incrementa las posibilidades de éxito en la gestión del sector público, en relación a ello Correa et al (2019) enfatiza en que la gestión del conocimiento implica más que obtener conocimiento, dado que su principal objetivo es contar con nueva información que proporcione valor y ventaja competitiva.

Las figuras 19, 20 y 25 se centran en el quinto objetivo específico, y muestran cómo se aplica la gestión por competencias en los procedimientos de desprotección familiar de una entidad pública de Piura, 2023.

Al respecto es importante mencionar que los profesionales de la entidad consideran que cuando han sido seleccionados para ocupar un determinado cargo, han tenido en cuenta sus competencias básicas y específicas, como por ejemplo el trabajo en equipo, la capacidad de liderazgo, comunicación eficaz, asertividad, así como conocimientos específicos para llevar a cabo sus tareas de manera favorable, sin embargo recomiendan que posterior a ocupar un cargo deben ser sometidos a monitoreo a fin de determinar si su perfil efectivamente es acorde al cargo desempeñado. Así resulta necesario acotar que una buena selección de personal teniendo en cuenta sus competencias básicas y específicas podría garantizar un desempeño adecuado en las tareas encomendadas, así Arévalo, A. (2018) en su investigación logró determinar la relación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa, es decir en la medida que la gestión por competencias sea eficiente, la gestión administrativa también será eficiente. Es importante mencionar el aporte realizado por Parra 2009 citado en Rodríguez et al., 2021, en el que señala que la gestión por competencias es un modelo integral de gestión pública, es un conjunto de programas, proyectos, procedimientos, políticas, estándares, estrategias y actividades cuya finalidad es analizar y reconocer competencias indispensables para ejecutar un puesto que responda a las necesidades, es decir actuando de forma efectiva, para implementar este modelo se deben considerar algunos elementos: el primer elemento se refiere al fortalecimiento del personal, de los procesos de selección y contratación que cumplan con los requisitos normativos y se basen en los principios de mérito, transparencia y justicia. y en base a ello un perfil de competencias o habilidades necesarias para cada tarea. El segundo elemento se refiere al desarrollo y logro de competencias, se involucran procesos de aprendizaje continuo y se fortalecen procesos de orientación, adaptación a grupos de trabajo, socialización e inclusión a partir de una visión unificada.

Algo que llamó mucho la atención es que a nivel de documentos de gestión de la institución como de otras instituciones no se pronuncian respecto a si el personal es contratado de acuerdo a sus competencias básicas y específicas, de las normas o directivas plasmadas en el portal del MIMP no se ha observado un manual de perfil de puestos que permita corroborar lo manifestado por los entrevistados.

Entre las fortalezas identificadas a nivel metodológico tenemos: Tener fácil acceso a los participantes, al ser trabajadora de la institución se me facilitó la aplicación. Obtener una comprensión detallada y en profundidad de los modelos actuales de gestión pública en los procedimientos por desprotección familiar, al explorar las experiencias, perspectivas y motivaciones de los participantes. Amplia información respecto a 3 modelos actuales de gestión pública: Gestión por procesos, Gestión del conocimiento y Gestión del talento humano. El tener una participación activa en la investigación, me ha permitido ampliar y comprender de manera más profunda la realidad de la institución donde laboro.

Entre las limitaciones identificadas a nivel metodológico tenemos: Falta de estudios previos en relación a la pre categoría gestión por competencias. Falta de acceso a documentos de gestión de la Institución (UPE). La muestra en este estudio fue limitada, debido a la naturaleza intensiva de la recopilación y el análisis de datos, lo que puede limitar la generalización de los resultados a poblaciones más amplias. La interpretación de los datos cualitativos a menudo depende de la subjetividad del investigador, por lo que diferentes investigaciones pueden interpretar los mismos datos de manera diferente. Esta investigación refleja un momento específico en el tiempo y puede no ser generalizada a situaciones o periodos diferentes, por lo tanto, los hallazgos pueden ser específicos de un contexto temporal o cultural.

Entre los aportes principales para los investigadores tenemos: La elaboración de instrumentos (Guía de entrevista y Ficha de Análisis documental) que se utilizaron en esta investigación podría beneficiar a otros investigadores al adoptar o adaptar estas herramientas para sus investigaciones. Los hallazgos de esta investigación, podrían servir de inspiración para otros investigadores para llevar a cabo nuevos estudios o investigaciones aplicativas. Los hallazgos de esta investigación, pueden ofrecer a otros investigadores o profesionales una guía sobre las mejores prácticas que podrían mejorar la eficacia y la eficiencia de los procesos.

Entre los aportes principales para la institución tenemos: Los hallazgos permitirán a la institución realizar mejoras para optimizar sus procesos, y consecuentemente llevar a una mayor eficiencia y eficacia en la gestión de casos. Los hallazgos pueden contribuir al fortalecimiento de políticas internas de la institución proporcionando una base de evidencia para la revisión y actualización de políticas

relacionadas con la gestión de casos de desprotección familiar. Los hallazgos brindarán información para incorporar programas de formación para el personal, mejorando así la capacidad y competencia de los equipos.

Los hallazgos podrían fomentar una cultura de evaluación continua y aprendizaje organizacional dentro de la institución, alentando a reflexionar sobre sus prácticas y a buscar constantemente maneras de mejorar.

## V. CONCLUSIONES

- En la entidad se viene aplicando la gestión estratégica y prospectiva de manera parcial con la implementación de estrategias como son la conformación de equipos interdisciplinarios, implementación del área de psicoterapia y de turnos, elaboración de protocolos, capacitaciones, así como una gestión más o menos efectiva de recursos humanos, financieros y tecnológicos, sin embargo, se requiere una atención particular para superar los desafíos temporales y garantizar que los plazos establecidos se cumplan, así como la necesidad de establecer una planificación más estructurada para la evaluación del cumplimiento y eficacia de los procedimientos, esta situación puede estar sustentada por la excesiva carga laboral de la institución, la naturaleza del procedimiento, la predisposición de los usuarios para comprometerse en el procedimiento y la falta de estrategias de gestión para realizar una adecuada evaluación a los equipos y mejoras, de persistir esta situación generará la vulneración de los derechos de los NNA en situación de desprotección familiar al no resolverse su situación jurídica de manera oportuna.
- En la entidad se viene aplicando la gestión por procesos de manera insuficiente si bien es cierto se ha observado flexibilidad, coordinación entre los profesionales, innovación en estrategias, protocolos y procesos, así como autonomía para los equipos en la toma de decisiones, hasta la aprobación de una Directiva para la implementación de la gestión por procesos en todas las unidades orgánicas, programas, etc. del MIMP, se advierte que ésta no se emplea de manera eficiente, esto podría estar relacionada a la falta de capacitación o sensibilización hacia los profesionales en relación a la gestión por procesos además de haberse limitado a la elaboración de mapas de procesos y manuales de procedimientos, cuya información se encuentra desvinculada de la planificación de la entidad, así como a la complejidad de los documentos orientadores para su aplicación por parte de los operadores en la entidad, y su poca flexibilidad; la ausencia de procesos bien definidos puede dar lugar a prácticas operativas ineficientes sin un enfoque estructurado con

tareas desarrolladas de manera desorganizada, que se traduce en una baja calidad del servicio que ofrece la entidad.

- En la entidad se viene aplicando la gestión del talento humano de manera escasa, entre las fortalezas halladas contamos con las capacitaciones brindadas hacia el personal, sin embargo provienen desde instancias superiores (DPE,) también son reconocidos socialmente cuando se han logrado los objetivos, y se les permite compensar horas extras laboradas, aun así, urge implementar una evaluación de desempeño efectiva que permita realizar ajustes o mejoras en las estrategias ejecutadas, fortalecer la gestión del clima laboral la misma que se limita solo a reuniones recreativas de manera esporádica, siendo importante que se trabaje además otros factores como activar incentivos a los profesionales, la raíz del problema radica en la baja valoración de los profesionales y ausencia de estrategias de recursos humanos, de continuarse así tendremos a profesionales desmotivados y poco comprometidos con los resultados de la entidad, lo cual conlleva a un servicio deficiente, a que no se cumplan con las metas propuestas, así como un ambiente laboral insano.
- En la entidad se viene aplicando la gestión del conocimiento de manera aceptable, al implementar algunas prácticas para facilitar la adquisición de conocimientos, a través de la socialización de protocolos, rotación de profesionales, capacitaciones, así como para intercambiar esta información entre los profesionales, profesionales con directivos e interinstitucional, a través de mesas de trabajo, eventos organizados por diversas entidades o en la socialización de casos emblemáticos, este nuevo conocimiento además es aplicado por los profesionales en las intervenciones y abordajes que realizan en beneficio de las niñas, niños y adolescentes, esta gran fortaleza con la que cuenta la entidad, surge porque los profesionales desean mejorar sus intervenciones demostrando vocación de servicio, así también se brinda la facilidad para acceder al nuevo conocimiento y al parecer existiría una cultura en la que el aprendizaje continuo es valorado y apoyado por los miembros de la institución, de seguir implementando este tipo de gestión se garantizará el fortalecimiento la cultura organización, el desarrollo de relaciones interinstitucionales, la reducción de errores y

problemas, mayor productividad, y toma de decisiones así como mejora en la calidad de los servicios brindados.

- En la entidad se viene aplicando la gestión por competencias de manera limitada, aunque los participantes consideran que la selección de personal en la entidad tiene en cuenta sus competencias básicas y específicas, destacan la necesidad de establecer mecanismos de monitoreo continuo para evaluar la adecuación del perfil al cargo ocupado. Este enfoque sugiere una comprensión dinámica, reconociendo que las competencias requeridas pueden evolucionar con el tiempo y la experiencia, también es preciso mencionar la ausencia de documentación que respalde el proceso de selección en términos de competencias como la falta de un manual de perfiles de puestos, que resalten la necesidad de establecer pautas claras y transparentes para garantizar la coherencia en la selección de personal. El problema podría tener como causales los recursos insuficientes, incluyendo tiempo, presupuesto y personal capacitado, falta de conciencia de directivos para otorgarle la debida importancia a esta gestión, resistencia al cambio por parte de la entidad y falta de definiciones claras y específicas de las competencias necesarias para cada puesto, de continuar así podría conllevar a una selección ineficaz de personal, con un desarrollo deficiente, baja productividad y rendimiento así como conflictos internos y clima laboral inapropiado.
- Finalmente, la entidad enfrenta desafíos en la gestión estratégica, por procesos, del talento humano, del conocimiento y por competencias, abordar estas limitaciones es crucial para garantizar el cumplimiento de objetivos, la eficiencia operativa y la protección de los derechos de los NNA en desprotección familiar, la implementación de mejoras estructurales y la atención a los aspectos mencionados contribuirán a fortalecer la entidad y a ofrecer un servicio de calidad.

## VI. RECOMENDACIONES

- En relación a los hallazgos obtenidos de la gestión estratégica y prospectiva en relación a la falta de evaluación surge necesario que los directivos de la entidad establezcan un proceso estructurado de planificación y evaluación de los procedimientos, así como definir claramente los plazos, responsabilidades y criterios de evaluación toda vez que la revisión periódica y proactiva de los procedimientos permitirá identificar y corregir posibles deficiencias a tiempo.
- En relación a la deficiencia del cumplimiento de los plazos, es necesario que los directivos de la entidad establezcan un sistema de monitoreo continuo de los plazos y la eficacia de los procedimientos, la detección temprana de desviaciones permitirá realizar ajustes proactivos y evitar la vulneración de los derechos de los NNA, cobrando vital relevancia la sensibilización al personal sobre la importancia de la pronta resolución de los casos de desprotección familiar pudiendo apoyarse de campañas de concientización y programas de formación ética.
- Respecto a la falta de capacitación y sensibilización en gestión de procesos, se plantea que el MIMP implemente un programa de capacitaciones específicas para todos los niveles de profesionales de la entidad, esto ayudará a consolidar la comprensión de los beneficios y la aplicación efectiva de esta metodología.
- Ante la elaboración de procesos que se encuentran desvinculados de la planificación de la entidad, se recomienda a los representantes del MIMP vincular los mapas de procesos y manuales de procedimientos con la planificación estratégica de la entidad, la gestión por procesos debe ser un componente integral de la planificación, asegurando la coherencia y la orientación hacia los objetivos organizativos.
- Frente a la deficiente gestión del clima laboral, se recomienda a los investigadores, realizar estudios sobre prácticas innovadoras y así contribuir al conocimiento y la aplicación de enfoques efectivos para mejorar la motivación, la retención y el rendimiento del personal.

- Frente al deficiente mecanismo de recompensa y reconocimiento en profesionales de la entidad, se les recomienda colaborar en la identificación y propuesta de estrategias de recursos humanos, participar en discusiones sobre la valoración adecuada de los profesionales, el desarrollo de políticas de incentivos y otras estrategias para mejorar la retención y satisfacción laboral, asimismo mantener una comunicación abierta con la dirección sobre inquietudes y sugerencias relacionadas con la valoración y reconocimiento, abogando por la implementación de prácticas que fortalezcan el compromiso y la motivación en el entorno laboral.
- A los profesionales de la entidad y directivos, involucrarse activamente en las prácticas de gestión de conocimiento que promuevan la adquisición y compartición de información, continuar participando en eventos, mesas de trabajo y actividades que faciliten el intercambio de experiencias y conocimientos.
- A las Universidades, promover y apoyar una cultura organizacional en sus estudiantes que valore el aprendizaje continuo y les permita estar abiertos a nuevas ideas y enfoques para alentar la participación de capacitaciones y actividades que contribuyan al desarrollo profesional y organizacional.
- Ante la ausencia de un manual de perfil de puestos, el MIMP debe desarrollarlo, y detallar las competencias básicas y específicas requeridas para cada puesto, así como incluir ejemplos claros de comportamientos asociados a cada competencia, posteriormente establecer un sistema de evaluación regular para mediar la adecuación del perfil al cargo ocupado, utilizando retroalimentación constante para ajustar los perfiles de puestos según las necesidades cambiantes de la entidad.
- Frente a la falta de conciencia de los directivos, la entidad debe realizar sesiones de sensibilización con los directivos para destacar la importancia de la gestión por competencias en la mejora del rendimiento organizacional, y demostrar los beneficios de una selección basada en competencias para el éxito a largo plazo de la entidad.
- Finalmente, en relación a las limitaciones observadas en la aplicación de modelos actuales de gestión pública en los procedimientos por desprotección familiar se le recomienda a la comunidad solicitar que se le

involucre fomentando su participación activa en la toma de decisiones y en la formulación de políticas públicas, para ello será necesario utilizar herramientas digitales para facilitar la participación, recopilar opiniones de manera más amplia y eficiente.

- Al sector público, privado y sociedad civil, se le recomienda que promuevan la colaboración entre los diferentes sectores gubernamentales para abordar de manera integral los desafíos y aprovechar sinergias, así también fomentar la cultura de innovación y la disposición a probar nuevas estrategias y enfoques, y estar dispuestos a adaptarse a medida que evolucionan las necesidades y expectativas de la comunidad.

## REFERENCIAS

- Alcívar Mero, María Jessenia, Alarcón Chávez, César Raúl, & Ferrin Schettini, Homero Manuel. (2020). Talento humano y la gestión del conocimiento en las microempresas. *Podium*, (37), 71-88. N  
<https://doi.org/10.31095/podium.2020.37.6>
- Araya, E. y Cerpa, A. (2008). La nueva gestión pública y las reformas en la administración pública Chilena. *Estudios politécnicos*, VII (11).
- Ataucusi, J. (2016). La gestión estratégica y el desarrollo del potencial Humano en la Municipalidad distrital de Acoria [Tesis de licenciatura. Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio UNH  
<http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1871>
- Barney, B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.  
<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Blanco Guzmán, Mario. (2020). Desarrollo de competencias básicas de investigación. *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UC BSP*, 18(1), 25-51.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-21612020000100002&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-21612020000100002&lng=es&tlng=es)
- Blas, F. Uribe, Y. Cacho, A. & Valqui, J. (2022). Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática. *Revista de Ciencias Sociales*. Vol. 28, núm. 5, pp. 290-301. [Modernización del Estado en la gestión pública: Revisión sistemática \(redalyc.org\)](https://doi.org/10.1177/014920639101700108)
- Castanedo-Abay, Armando. (2022). Desarrollo social, gestión pública y la nueva cara de la administración pública global. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 10(2), e5. Epub 01 de agosto de 2022. Recuperado en 24 de octubre de 2023, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2308-01322022000200005&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322022000200005&lng=es&tlng=es).
- Castaño, R. (1942). Teoría jurídica de la descentralización. *Estudios de derecho*, 4(11), 287-296. <https://doi.org/10.17533/udea.esde.334414>
- Castillo Arias, Lucía Fernanda Palmira. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San



co en el sector publico peruano

- Díaz, E. (2015). Propuesta de un modelo de gestión por procesos en pymes de la industria gráfica en el sector norte de la ciudad de Quito. (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Sucreo
- EDUCO (06-01-2021). *Haz lo que te digo, no me interesa tu opinión y otras frases que deberíamos dejar de utilizar con los niños y niñas*. Educar cura. <https://www.educo.org/blog/infancia-y-adultocentrismo>
- Fernández Aguirre, S (2022). Desprotección familiar de menores de edad en el Perú y los efectos en la institución de la tutela. [Tesis de licenciatura de la Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio UTP. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/6921>
- Fernández, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Espíritu emprendedor TEST*, Vol 4 n° 3 pp 65-76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>
- Flores, S. & Núñez, L. (2021). Gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú. *AlphaCentauri*. 2 (3). 140–164. <https://doi.org/10.47422/ac.v2i3.54>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2020). Niñas, niños y adolescentes en el Perú-Análisis de su situación al 2020.
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (s/f). Historia de los derechos del niño. <https://www.unicef.org/es/convencion-derechos-nino/historia>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (08-2022). Análisis del gasto público en niñas, niños y adolescentes del 2019 y 2020.
- García, F. Martínez, I. Balluerka, N. Cruise, E. Garcia, O. Serra, E. (2018). Validation of the five-factor self-concept questionnaire AF5 in Brazil: Testing Factor Structure and Measurement invariance across language (Brazilian and Spanish), gender, and age. *Frontiers in psychology*. Vol 09. <https://doi.10.3389/fpsyg.2018.02250>
- Gonzalo, G. (2020). La efectividad de la implementación de un modelo de total Quality Management (TQM) en la mejora de la logística de distribución y el servicio al cliente en la empresa transportadora del Sur S.A. Arequipa

2019. Universidad Nacional de San Agustín  
<http://hdl.handle.net/20.500.12773/11624>

Hernández, S. Fernández, C. & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5° edición. Mc Graw Hill.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill España. <https://bit.ly/491XZuL>

Hidalgo, M. (2021). Diseño del proceso de servicios técnicos de salud para el ingreso de paciente de Covid-19 en Holguín. Tesis de licenciatura. Universidadde Holguín. Repositorio UHO  
<http://repositorio.uho.edu.cu/xmlui/handle/uho/9340>

Husata, R. (2014). Análisis sobre la gobernanza y la administración pública contemporánea. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://repositorio.unam.mx/contenidos/433472>

Instituto Peruano de Economía (25.01.2018). Gasto público en las niñas, niños y adolescentes en el Perú. <https://bit.ly/3rZEBYq>

Jara, A. Asmat, N. Alberca, N. & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 23 (núm. 83).  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058775014>

Ignacio, J. et al (2021) Public Innovation and Living Labs in Action: A Comparative Analysis in post-New Public Management Contexts, *International Journal of Public Administration*, 44:6, 451-464, DOI: 10.1080/01900692.2020.1729181

Lopezosa, Carlos; Codina, Lluís; Pere Freixa (2022) *ATLAS.ti para entrevistas semiestructuradas: Guía de uso para un análisis cualitativo eficaz*. Barcelona: DigiDoc Research Group (Pompeu Fabra University), DigiDoc Reports, 2022 RTI11/2022. <https://bit.ly/3Q6kzK5>

LP Pasión por el Derecho. 22-03-2023. Ley 31716: modifican el DL 1297, para la protección de niños y adolescentes sin cuidados parentales.  
<https://bit.ly/46FE6M>

- Martínez González, R. A. (2007). *La investigación en la práctica educativa: Guía metodológica de investigación para el diagnóstico y evaluación en los centros docentes*. Centro de Investigación y Documentación Educativa, Ministerio de Educación y Ciencia
- Melo, S., De Waele, L., & Polzer, T. (2022). The role of Post-New Public Management in shaping innovation: the case of a public hospital. *International Review of Administrative Sciences*, 88(4), 1032-1049. <https://doi.org/10.1177/0020852320977626>
- Mensah, J. K. (2019). Talent management and talented employees' attitudes: mediating role of perceived organisational support. *International Review of Administrative Sciences*, 85(3), 527-543. <https://doi.org/10.1177/0020852319844318>
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (08- 2023). Estadísticas de niñas, niños y adolescentes ingresados a la UPE. <https://www.mimp.gob.pe/omep/estadisticas-btn-nna.php>
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (11-2021). Política Nacional Multisectorial para las Niñas, Niños y Adolescentes al 2030. <https://bit.ly/3MbMTK9>
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2019). Reglamento del decreto legislativo N° 1297. Decreto legislativo para la protección de niñas, niños y adolescentes sin cuidados parentales o en riesgo de perderlos.
- Morales, M. Bustos, M & Cerda, J. (2019). Efectos de la Nueva gestión pública en el desempeño: análisis de los hospitales públicos chilenos. *Salud Pública Vol 21 Num. 3*. <https://doi.org/10.15446/rsap.V21n3.77323>
- Nápoles-Villa, Ana Victoria, Marrero-Fornaris, Clara, Reyes-Ramírez, Luis Arnolis, & Leyva-del-Toro, Caridad. (2021). Concepto de gestión por competencias desde los riesgos, necesidad en la cultura de entidades médicas. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 25(4), e8422. Epub 01 de agosto de 2021. Recuperado en 24 de octubre de 2023, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1025-02552021000400008&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552021000400008&lng=es&tlng=es).

- Oliveros Castro, S., Valenzuela Urra, C., & Nuñez Chauflleur, C. (2022). Pedagogía informacional de Oscar Picardo Joao: una revisión y actualización de sus fundamentos en relación con la alfabetización en información. 11(2), e152. <https://doi.org/10.24215/18539912e152>
- Olivares Silvia, A (2022). Las nuevas prácticas de la gestión pública en la función fiscal de los despachos provinciales penales, sede fiscal de Villa El Salvador –2021 [tesis de maestría de la Universidad Cesar Vallejo Lima]. Repositorio UCV. <https://bit.ly/3rQg6n2>
- Orosco, Y (2022). Gestión Estratégica y Eficacia de resultados en el Centro Juvenil de medio cerrado Marcavalle, Cusco, 2022[Tesis de licenciatura]. Universidad César Vallejo Lima. Repositorio UCV. <https://bit.ly/46DCyi2>
- Osborne, D., Gaebler, T (2003). La Reinención del Gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público. Ediciones Paidós Ibérica, Barcelona. 7ª Edición, 494 páginas.
- Pérez Contreras, María de Montserrat. (2013). El entorno familiar y los derechos de las niñas, los niños y los adolescentes: una aproximación. *Boletín mexicano de derecho comparado*, 46(138), 1151-1168. Recuperado en 24 de octubre de 2023, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0041-86332013000300010&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0041-86332013000300010&lng=es&tlng=es).
- Presidencia del Consejo Ministros (2022, 21 de agosto). Política Nacional de Modernización de la gestión pública al 2030. <https://bit.ly/46DnFwm>
- Rehab habashy el sayed aly1 , Elham Youssef Elhanafy2 , Mayada Hassan Saad Elzohairy3 (2023). Relationship between Head Nurses' Talent Management and their Nursing Staff Organizational Commitment. *International Journal of Novel Research in Healthcare and Nursing* Vol. 10, Issue 3, pp: (352-360).: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10219206>
- Ramírez, R. Santamaria, M. Cano, D. Polo, N & Molina, C. (2021) Aproximaciones a la Gestión de competencias del talento humano: una revisión teórica. vol. 37 (núm. 96). <https://bit.ly/3Qrp2s8>
- Ramírez, R. I., H.C. Chacón, y O. N. El Kadi, Gestión estratégica del talento humano en las PYMES, 1ra ed., 001-120, Editorial Corporación CIMTED Medellín,

- Colombia, (2018). (PDF) Gestión estratégica del talento humano en las PYMES (researchgate.net)
- Ramírez, Reynier I., Espindola, Cesar A., Ruíz, Gladis I., & Hugueth, Alfredo M., (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6),167-176. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Revilla, D. (2020). El método de investigación documental. *En los métodos de investigación para la elaboración de las tesis de maestría en educación.* (pp.7-22) Maestría en Educación. <https://bit.ly/3M9dVSc>
- Rizo-Patrón, R. (2015). Supervenencia o nacimiento trascendental. *Ápeiron: Estudios de filosofía: Filosofía y fenomenología*, (3), 381-397. <https://bit.ly/3MceWsS>
- Rodríguez-Ponce, E. R., (2007). Gestión del conocimiento y eficacia de las organizaciones: un estudio empírico en instituciones públicas. *Interciencia*, 32(12), 820-826. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33913504>
- Rodríguez Vásquez, J. M., Pérez Vásquez , M. E., Álvarez Ríos, L., & Palomino Alvarado, G. del P. (2021). Gestión por Competencias en las Instituciones Públicas . *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2897-2907. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.496](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.496)
- Rojas, C. (2018). Gerencia social y creación de valor público: Aplicado a la empresa nacional de minería [Tesis de maestría]. Universidad de Chile. Repositorio uchile <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/151989>
- Tanja Klenk & Renate Reiter (2019). Post-New Public Management: reform ideas and their application in the field of social services. *International Review of Administrative Sciences*. Volume 85, Issue 1, March 2019, Pages 3-10.
- Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*. (12). 115-133. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21301208>
- Tioumagneng, A., & Njifen, I. (2020). Employee involvement in the public administrative sector: an exploration of the engagement drivers in

- Cameroon. *International Review of Administrative Sciences*, 86(4), 765-781. <https://doi.org/10.1177/0020852319838037>
- Tejero, J. (2021) *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario*. Ediciones de la Universidad de Castilla – La Mancha. <https://bit.ly/400WtVT>
- Universidad César Vallejo (2023). Guía de elaboración de trabajos conducentes a grados y títulos.
- UNIR (22-03-2023). ¿Qué es la nueva gestión pública y qué objetivos persigue?. <https://www.unir.net/derecho/revista/nueva-gestion-publica/>
- Vera, A. (2022). Modelo por competencias para la gestión del talento humano de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo Lambayeque.[Tesis de maestría de la Universidad Cesar Vallejo. Chiclayo]. Repositorio UCV. <https://bit.ly/45Ktw1A>
- Vera; L (2015) *La Investigación Cualitativa*. Universidad Interamericana de Puerto Rico. Recinto de Ponce. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5966462>
- Ventura, V (1996). Análisis dinámico de la estrategia empresarial: Un ensayo interdisciplinar. *Servicio de publicaciones*. Universidad de Ovied
- Yarlequé, L (2019). Plan estratégico y gestión por resultados de la Municipalidad provincial de Huarochirí, Lima, 2019. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/37034>

## **ANEXOS**

## MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN

**Tabla 1**  
**Matriz de categorización apriorística**

Ámbito temático	Problema de investigación	Preguntas de investigación específicos	Objetivos	Categorías apriorísticas	Pre categorías
<b>Modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023</b>	¿Cómo son los modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?		Describir cómo son los modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023		
		P1: ¿cómo se aplica la gestión estratégica y prospectiva en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?	O1: Describir cómo se aplica la gestión estratégica y prospectiva en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023	Gestión estratégica y prospectiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación estratégica</li> <li>• Implementación estratégica</li> <li>• Evaluación estratégica</li> </ul>
		P2: ¿Cómo se aplica la gestión por procesos en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?	O2: Describir cómo se aplica la gestión por procesos en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023	Gestión por procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilidad-cambio-innovación</li> <li>• Autonomía- autocontrol</li> <li>• Información compartida</li> <li>• Coordina el equipo</li> <li>• Compromiso con resultados</li> <li>• Responsable de los procesos</li> </ul>
		P3: ¿Cómo se aplica la gestión del talento humano en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública	O3: Describir cómo se aplica la gestión del talento humano en los procedimientos de desprotección familiar en una	Gestión del talento humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> <li>• Gestión del desempeño</li> <li>• Compensación y beneficios</li> <li>• Gestión del clima laboral</li> </ul>

de Piura, 2023?	entidad pública de Piura, 2023		
P4: ¿Cómo se aplica la gestión de conocimiento en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?	O4: Describir cómo se aplica la gestión de conocimiento en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023	Gestión de conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear conocimiento</li> <li>• Compartir conocimiento</li> <li>• Aplicar conocimiento</li> </ul>
P5: ¿Cómo se aplica la gestión por competencias en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?	O5: Describir cómo se aplica la gestión por competencias en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023	Gestión por competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencias genéricas</li> <li>• Competencias específicas</li> </ul>

**Fuente: Elaboración propia**

**MATRIZ DE  
CONSISTENCIA**

**TÍTULO: Modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura,2023.**

FORM. PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES E INDICADORES / PRECATEGORIAS	
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b></p> <p><b>¿Cómo son los modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?</b></p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS:</b></p> <p>- <b>¿Cómo se aplica la gestión estratégica y prospectiva en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?</b></p> <p>- <b>¿Cómo se aplica la gestión por procesos en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?</b></p> <p><b>¿Cómo se aplica la gestión del talento humano en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?</b></p> <p><b>¿Cómo se aplica la gestión de conocimiento en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?</b></p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Describir cómo son los modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>- Describir cómo se aplica la gestión estratégica y prospectiva en los Procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura ,2023</p> <p>- Describir cómo se aplica la gestión por procesos en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura,2023.</p> <p>- Describir cómo se aplica la gestión del talento en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura,2023</p> <p>- Describir cómo se aplica la gestión de conocimiento en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura,2023.</p>	<b>CATEGORIA: Modelos actuales de gestión pública</b>	
		Pre categorías	<b>Indicadores / rasgos</b>
		Gestión estratégica y prospectiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formulación estratégica</b></li> <li>• <b>Implementación estratégica</b></li> <li>• <b>Evaluación estratégica</b></li> </ul> <p><b>Del Carpio (2016)</b></p>
		Gestión por procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Flexibilidad-cambio-innovación</b></li> <li>• <b>Autonomía- autocontrol</b></li> <li>• <b>Información compartida</b></li> <li>• <b>Coordina el equipo</b></li> <li>• <b>Compromiso con resultados</b></li> <li>• <b>Responsable de los procesos</b></li> </ul> <p><b>Rojas (2003)</b></p>
		Gestión del Talento humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Capacitación</b></li> <li>• <b>Gestión del desempeño</b></li> <li>• <b>Compensación y beneficios</b></li> <li>• <b>Gestión del clima laboral</b></li> </ul> <p><b>Chiavenato (2008)</b></p>
<p><b>¿Cómo se aplica la gestión por competencias en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023?</b></p>	<p>- <b>Describir cómo se aplica la gestión por competencias en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura,2023</b></p>	<p><b>Gestión por competencias</b> <b>Tejada (2003)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Competencias genéricas</b></li> <li>• <b>Competencias específicas</b></li> </ul> <p><b>Blanco (2020)</b></p>

## GUÍA DE ENTREVISTA

Sr. (Srta.)

La presente entrevista tiene por objetivo describir cómo son los modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023. Este instrumento es completamente privado y la información que de él se obtenga es totalmente reservada y válida sólo para los fines académicos de la presente investigación. En su desarrollo debe ser extremadamente objetivo, honesto y sincero en sus respuestas.

Se agradece por anticipado su valiosa participación.

### **INSTRUCCIONES:**

Lea con atención cada una de las preguntas y responda con absoluta objetividad y sustentación concreta en las líneas correspondientes:

**Nota:** Los títulos resaltados con color rojo, sirven de guía para el investigador.

N.º	MODELOS ACTUALES DE GESTIÓN PÚBLICA	
	<b>GESTIÓN ESTRATEGICA Y PROSPECTIVA</b>	
1	<b>Formulación estratégica</b> ¿Qué conoces de las estrategias que se vienen implementando en tu entidad que contribuyan al logro de metas a corto o largo plazo?	----- ----- ----- ----- -----
2	<b>Implementación estratégica</b> ¿Cuál es tu opinión acerca de cumplimiento de los procedimientos y los plazos establecidos en tu entidad?	----- ----- ----- -----
3	¿De qué manera tu entidad integra los recursos humanos, financieros y tecnológicos para lograr sus objetivos?	----- ----- ----- -----

		-----
4	<b>Evaluación estratégica</b> ¿Cómo tu entidad realiza la evaluación del cumplimiento y eficacia de los procedimientos empleados?	----- ----- ----- -----
<b>GESTION POR PROCESOS</b>		
5	<b>Flexibilidad, cambio, innovación</b> ¿De qué manera el personal de tu entidad se muestra flexible al cambio, buscando la innovación en los procedimientos empleados? Explique	----- ----- ----- -----
6	<b>Autonomía - autocontrol</b> ¿De qué manera en tu entidad te permiten ser autónomo en las decisiones tomadas en los procedimientos que empleas?	----- ----- ----- -----
7	<b>Información compartida</b> ¿De qué manera tu entidad comparte información relevante para el correcto funcionamiento del procedimiento que emplean?	----- ----- ----- -----
8	<b>Coordinación en equipo</b> Explique ¿de qué forma se realiza un trabajo coordinado en su entidad?	----- ----- ----- -----
9	<b>Compromiso con resultados</b> ¿Cuál es tu opinión acerca de compromiso que muestra el personal que labora en tu entidad con relación a los resultados esperados por tu empresa?	----- ----- ----- -----
10	<b>Responsable de los procesos</b> ¿Qué sabes acerca de, si el personal de tu entidad conoce cuáles son sus funciones, de qué manera aporta a la empresa y su grado de responsabilidad en el procedimiento realizado?	----- ----- ----- -----

		-----
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>		
11	<b>Capacitación</b> ¿Cuál es tu opinión acerca del desarrollo de capacitaciones que realiza tu entidad para mejorar tu desempeño laboral?	----- ----- ----- ----- -----
12	<b>Gestión del desempeño</b> ¿Qué opinas acerca de la evaluación de desempeño que realiza tu entidad a fin de identificar logros o puntos débiles y proponer mejoras?	----- ----- ----- -----
13	<b>Compensación y beneficios</b> ¿Cómo describirías la forma en la que tu entidad recompensa tu desempeño en el trabajo?	----- ----- ----- -----
14	<b>Gestión del clima laboral</b> ¿Cómo se da la gestión del clima laboral en tu entidad para facilitar un entorno de trabajo positivo, inclusivo y motivador?	----- ----- ----- -----
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>		
15	<b>Crear conocimiento</b> ¿De qué manera tu entidad promueve espacios para facilitar la generación de conocimiento indispensables para tu actuación laboral y adquirir conocimiento de fuentes externas?	----- ----- ----- -----
16	<b>Compartir el conocimiento</b> ¿Qué conoces de las estrategias implementadas por tu entidad para divulgar el nuevo conocimiento obtenido y pueda ser utilizado en tu contexto laboral diario?	----- ----- ----- -----
17	¿Cómo tu entidad promueve el intercambio de experiencias e interaprendizajes con otras entidades públicas?	----- ----- ----- -----

18	<p><b>Aplicar el conocimiento</b></p> <p>¿Qué sabes acerca de, si el personal de tu entidad aplica el conocimiento que ha adquirido en su actuación laboral?</p>	<p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>
<b>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>		
19	<p><b>Competencias genéricas</b></p> <p>¿Qué sabes acerca de si tu entidad tiene en cuenta las competencias básicas de sus trabajadores al momento de ocupar un determinado cargo?</p>	<p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>
20	<p><b>Competencias específicas</b></p> <p>¿Qué sabes acerca de si tu entidad tiene en cuenta las competencias específicas de sus trabajadores al momento de ocupar un determinado cargo?</p>	<p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>

## Ficha de análisis documental

**Título de la investigación:**

**Primera parte: estructura externa del documento**

1	Tipo de texto	
2	Título	
3	Autor	
4	Año de publicación	
5	Lugar de publicación	
6	Editorial	
7	Volumen	
8	Nombre del investigador que elabora la ficha	
9	Nombre del revisor	
10	Fecha de análisis	

**Segunda parte: estructura interna o meta texto**

<b>GESTIÓN ESTRATEGICA Y PROSPECTIVA</b>	<b>ANÁLISIS Y/O COMENTARIOS</b>
Se implementan estrategias que contribuyan al logro de metas a corto o largo plazo	
Se cumplen los procedimientos según plazos establecidos	
Se integran recursos humanos, financieros y tecnológicos para lograr objetivos de la institución	
Se realiza evaluación del cumplimiento y eficacia en procedimientos empleados	
<b>GESTIÓN POR PROCESOS</b>	
flexibilidad en procedimientos empleados	
Autonomía en las decisiones tomadas para los procedimientos	
Se comparte información relevante para el correcto funcionamiento del procedimiento	
Trabajo coordinando en la entidad	
comprometido con el trabajo	

Se conocen las funciones	
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	
Se desarrollan capacitaciones para mejorar el desempeño laboral	
Se realiza evaluación de desempeño a fin de identificar logros o puntos débiles	
En la entidad se recompensa el desempeño laboral	
En la entidad se realizan gestiones para mejorar el clima laboral	
<b>GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b>	
Se promueven espacios para facilitar la generación de conocimiento en la entidad	
La entidad implementa estrategias para divulgar el nuevo conocimiento	
La entidad promueve el intercambio de experiencias e inter aprendizajes con otras entidades	
El personal de la entidad aplica el conocimiento adquirido	
<b>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</b>	
La entidad tiene en cuenta las competencias básicas de los trabajadores al momento de ocupar un cargo determinado	
La entidad tiene en cuenta las competencias específicas de los trabajadores al momento de ocupar un cargo determinado	

**Fuente: Elaboración propia**

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Mediante la presente, se deja constancia de haber revisado los ítems del instrumento Guía de entrevista para evaluar los Modelos actuales de gestión pública que el investigador Marilyn Carmen Sarango usó para su trabajo de tesis de maestría en Gestión Pública "Modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar de una entidad pública de Piura, 2023"

El instrumento mide la categoría "Modelos actuales de gestión pública". Los ítems de los instrumentos muestran en general 1. Claridad (se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas); 2 Coherencia (tienen relación lógica con la dimensión o indicador que miden) y 3. Relevancia (son esenciales o importantes, deben ser incluidos); y son consecuentes con mediciones previas que han surgido de investigaciones precedentes en el tema.

En tal sentido, se garantiza la validez de dichos instrumentos presentados por el referido investigador.

26 de octubre de 2023

DOCENTE: Dr. ALEXIS ENRIQUE POMA VARGAS

DNI: 41008373

TELEFONO: 969778109

GRADO: DOCTOR

ESPECIALIDAD: GESTION PUBLICA Y GOBERNABILIDAD

AÑOS DE EXPERIENCIA: 10 AÑOS

EMAIL



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Mediante la presente, se deja constancia de haber revisado los ítems del instrumento Guía de entrevista para evaluar los Modelos actuales de gestión pública que el investigador Marilyn Carmen Sarango usó para su trabajo de tesis de maestría en Gestión Pública "Modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar de una entidad pública de Piura, 2023"

El instrumento mide la categoría "Modelos actuales de gestión pública". Los ítems de los instrumentos muestran en general 1. Claridad (se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas); 2 Coherencia (tienen relación lógica con la dimensión o indicador que miden) y 3. Relevancia (son esenciales o importantes, deben ser incluidos); y son consecuentes con mediciones previas que han surgido de investigaciones precedentes en el tema.

En tal sentido, se garantiza la validez de dichos instrumentos presentados por el referido investigador.

26 de octubre de 2023

DOCENTE: Dr. LUIS ENRIQUE ALVA PALACIOS GÓMEZ

DNI: 27148724

TELEFONO: 949708588

GRADO: DOCTOR

ESPECIALIDAD: GESTION PUBLICA Y

GOBERNABILIDAD

AÑOS DE EXPERIENCIA: 13 AÑOS

EMAIL: enriquealva70@hotmail.com



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Mediante la presente, se deja constancia de haber revisado los ítems del instrumento Guía de entrevista para evaluar los Modelos actuales de gestión pública que el investigador Marilyn Carmen Sarango usó para su trabajo de tesis de maestría en Gestión Pública "Modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar de una entidad pública de Piura, 2023"

El instrumento mide la categoría "Modelos actuales de gestión pública". Los ítems de los instrumentos muestran en general 1. Claridad (se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas); 2 Coherencia (tienen relación lógica con la dimensión o indicador que miden) y 3. Relevancia (son esenciales o importantes, deben ser incluidos); y son consecuentes con mediciones previas que han surgido de investigaciones precedentes en el tema.

En tal sentido, se garantiza la validez de dichos instrumentos presentados por el referido investigador.

26 de octubre de 2023

DOCENTE: Dra. LILIANA DEL CARMEN

SANCHEZ ROBLES DNI: 18089642

TELEFONO: 948440080

GRADO:  
DOCTOR ESPECIALIDAD:  
GESTIÓN PÚBLICA Y  
GOBERNABILIDAD

AÑOS DE EXPERIENCIA: 15 AÑOS



Piura, 26 de octubre del 2023

**AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO**

**Carta N° 001-2023-MCS**

**Sra. Dra.**

**María Consuelo León Curay**

**Directora de la Unidad de Protección Especial de Piura**

**Presente.** -

  
UNIDAD DE PROTECCIÓN ESPECIAL DE PIURA

26 OCT 2023  
14:56 PM  
RECIBIDO  
Reg. N° .....  
Hora ..... Firma .....

**ASUNTO:** Solicita autorización para aplicar instrumentos para desarrollo de tesis

Tengo el honor de dirigirme a usted a fin de saludarle cordialmente y a la vez, presentarme como la alumna **MARILYN CARMEN SARANGO**, identificada con DNI N° 44072298, con teléfono N° 987771398 y correo electrónico psmarilyncarmens@hotmail.com del programa de **Maestría en Gestión Pública** de la escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, filial Piura.

En mi condición de estudiante, solicito autorización para que pueda aplicar los instrumentos necesarios para el desarrollo de mi tesis denominada **“Modelos actuales de gestión pública en los procedimientos de desprotección familiar en una entidad pública de Piura, 2023”**, en la institución que usted dirige.

El objetivo principal de este trabajo de investigación es describir cómo son los modelos actuales de gestión pública que se implementan en los procedimientos de desprotección familiar.

Agradezco de antemano la atención que brinde a la presente, aprovechando la oportunidad para expresarle mi consideración y respeto.

Atentamente,



**Marilyn Carmen Sarango**

**DNI N° 44072298**



PERÚ

Ministerio  
de la Mujer y  
Poblaciones Vulnerables

Unidad de  
Protección Especial  
Piura

"DECENO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Piura, 26 de Octubre del 2023

OFICIO N° 1288-2023-MIMP-DGNNNA-DPE-UPE-PIURA

Srta. Lic. Marilyn Carmen Sarango  
Estudiante de Maestría en gestión pública

Presente: -

**ASUNTO: AUTORIZO APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS CON FINES DE INVESTIGACION**

**REFERENCIA: Carta N° 001-2023-MCS**

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarla cordialmente en representación de la UNIDAD DE PROTECCION ESPECIAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES DE PIURA – MINISTERIO DE LA MUJER Y POBLACIONES VULNERABLES, y a la vez comunicar, en mérito al documento de referencia, que mi despacho ha dispuesto **AUTORIZAR LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS CON FINES DE INVESTIGACION** en el estudio "Modelos actuales de gestión pública en los procedimientos por desprotección familiar" a cargo de la Srta. Lic. Marilyn Carmen Sarango.

Hago propicia la ocasión para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima.

Atentamente,

**M. Sc. Maria Consuelo León Curay**  
Directora

Unidad de Protección Especial de Piura  
Dirección General de Niñas, Niños y Adolescentes  
MIMP

CC. Archivo  
MCLC/