



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y FINANCIERAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

TESIS

**Metodología por procesos y la gestión pública en la
Municipalidad de Marcona**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

PRESENTADO POR:

CARLOS TOMAS, QUISPE ALOR

ASESOR:

DOCTOR BAUTISTA JUAN DE DIOS, REY LELIS

HUACHO - PERÚ

2021

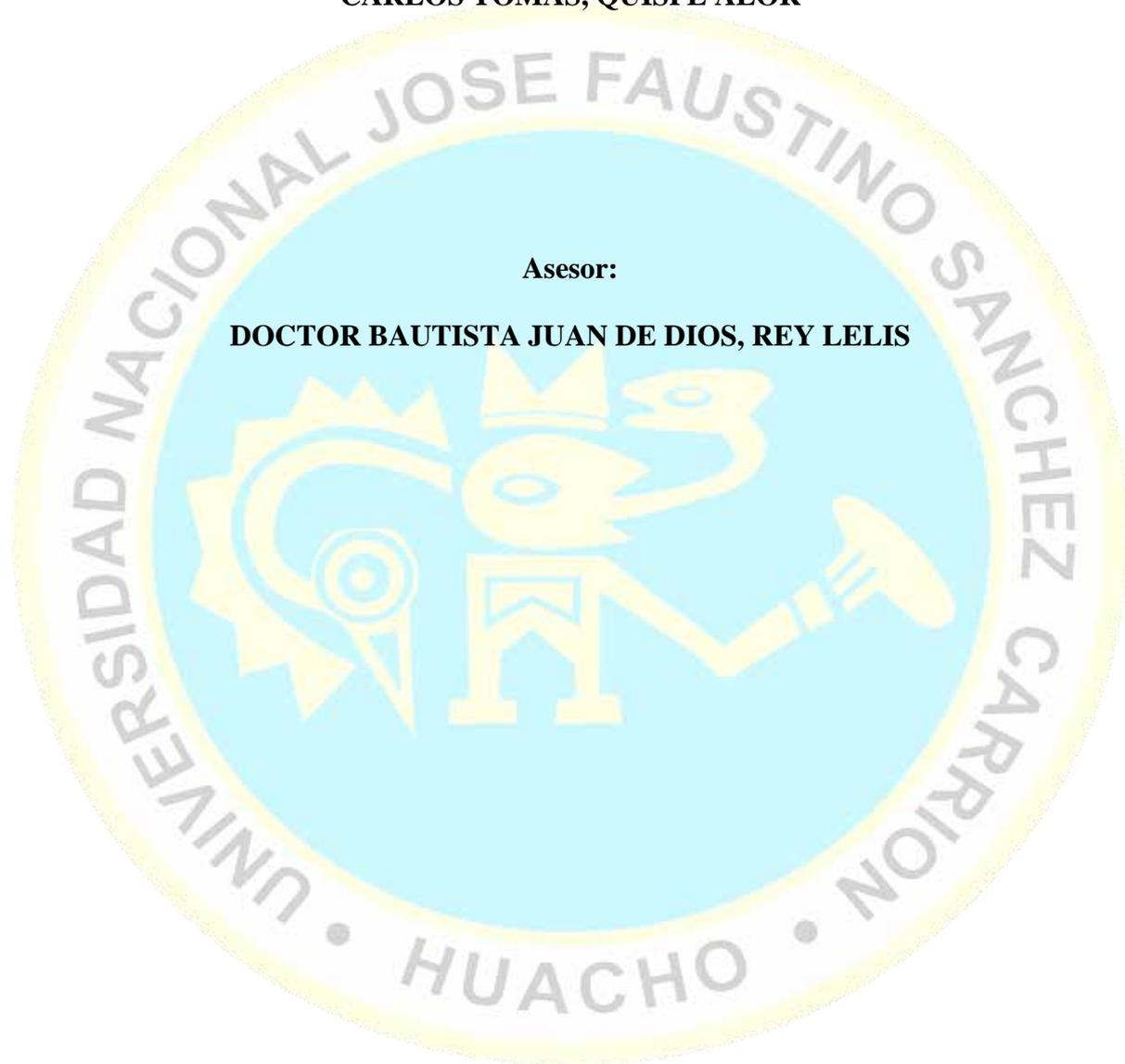

Dr. Bautista Juan de Dios, Rey Lelis
DNU 180

NOMBRE DEL AUTOR

CARLOS TOMAS, QUISPE ALOR

Asesor:

DOCTOR BAUTISTA JUAN DE DIOS, REY LELIS



DR. REY LELIS, BAUTISTA JUAN DE DIOS

Asesor



TESIS

Metodología por procesos y la gestión pública en la

Municipalidad de Marcona, 2020

JURADO EVALUADOR

Dra. Viviana Ines, Vellón Flores

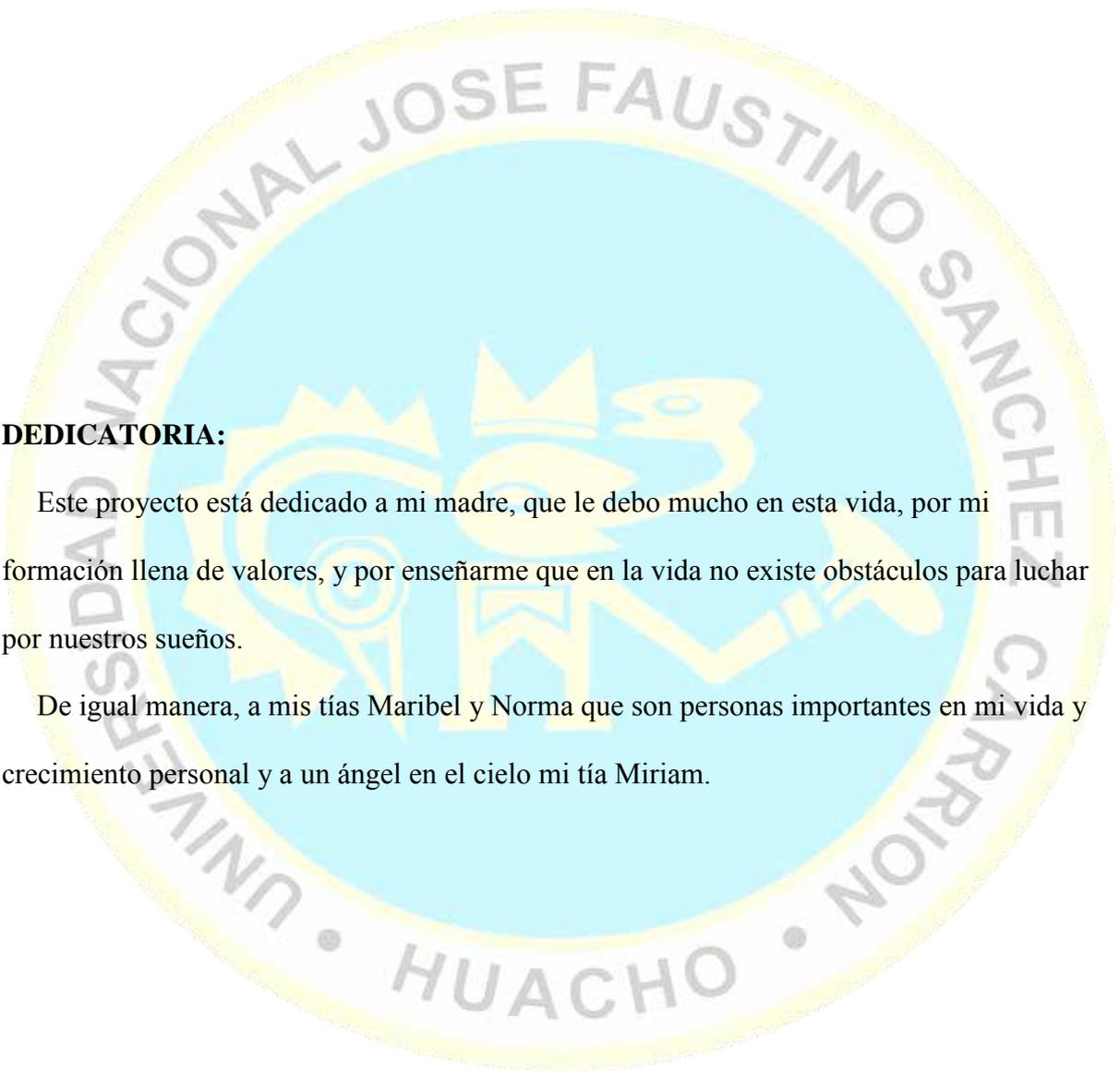
Presidente

Dr. Policarpo Diomedes Márquez Valencia

Secretario

M(o). Oscar Carlos Otazu Montes

Vocal

The logo of the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrion Huacho is a circular emblem. It features a central yellow figure of a person wearing a crown and holding a staff, set against a light blue background. The text "UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SANCHEZ CARRION" is written in a grey, sans-serif font around the top inner edge of the circle, and "HUACHO" is written at the bottom. The entire logo is semi-transparent and serves as a background for the text.

DEDICATORIA:

Este proyecto está dedicado a mi madre, que le debo mucho en esta vida, por mi formación llena de valores, y por enseñarme que en la vida no existe obstáculos para luchar por nuestros sueños.

De igual manera, a mis tías Maribel y Norma que son personas importantes en mi vida y crecimiento personal y a un ángel en el cielo mi tía Miriam.

The logo is circular with a yellow border. Inside, there is a blue circle containing a yellow stylized figure of a person wearing a crown and holding a staff. The text "UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN" is written in a semi-circle at the top, and "HUACHO" is written at the bottom, separated by two dots.

AGRADECIMIENTO

En mi primer lugar agradezco a Dios por permitirme realizar esta meta en mi vida profesional.

Asimismo, agradecer a mis padres, hermanos, familia en general por compartir esta meta, de antemano mis alegrías siempre las compartiré con cada uno de ustedes.

De igual manera agradezco a todos los docentes desde mi formación escolar, universitaria, ya que son parte de lo que soy, donde me inculcaron valores y me transmitieron sus enseñanzas. Muchas gracias.

INDICE GENERAL

Página

CARATULA

TITULO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

INDICE

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema	3
1.2.1. Problema general	3
1.2.2. Problemas específicos	3
1.3. Objetivo de la investigación	4
1.3.1. Objetivo general	4
1.3.2. Objetivos específicos	4
1.4. Justificación de la investigación	4
1.5. Delimitación del estudio	5
1.6. Viabilidad del estudio	6

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación	7
2.1.1. Investigaciones internacionales	7
2.1.2. Investigaciones nacionales	9
2.2. Bases teóricas	11
2.2.1. Metodología por Procesos	11
2.2.2. Gestión Pública	17
2.2.3. Municipalidad de Marcona	22
2.3. Bases filosóficas	26
2.4. Definición de términos básicos	27
2.5. Hipótesis de la investigación	29
2.5.1. Hipótesis general	29
2.5.2. Hipótesis específicas	29
2.6. Operacionalización de las variables	30

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	32
3.2. Población y Muestra	33
3.2.1. Población	33
3.2.2. Muestra	33
3.3. Técnicas de recolección de datos	34
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	34

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados	36
------------------------------------	-----------

4.2. Contratación de hipótesis	48
---------------------------------------	-----------

CAPÍTULO V: DISCUSIONES

5.1. Discusión de resultados	53
-------------------------------------	-----------

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	55
--------------------------	-----------

6.2. Recomendaciones	55
-----------------------------	-----------

CAPÍTULO VII: REFERENCIAS

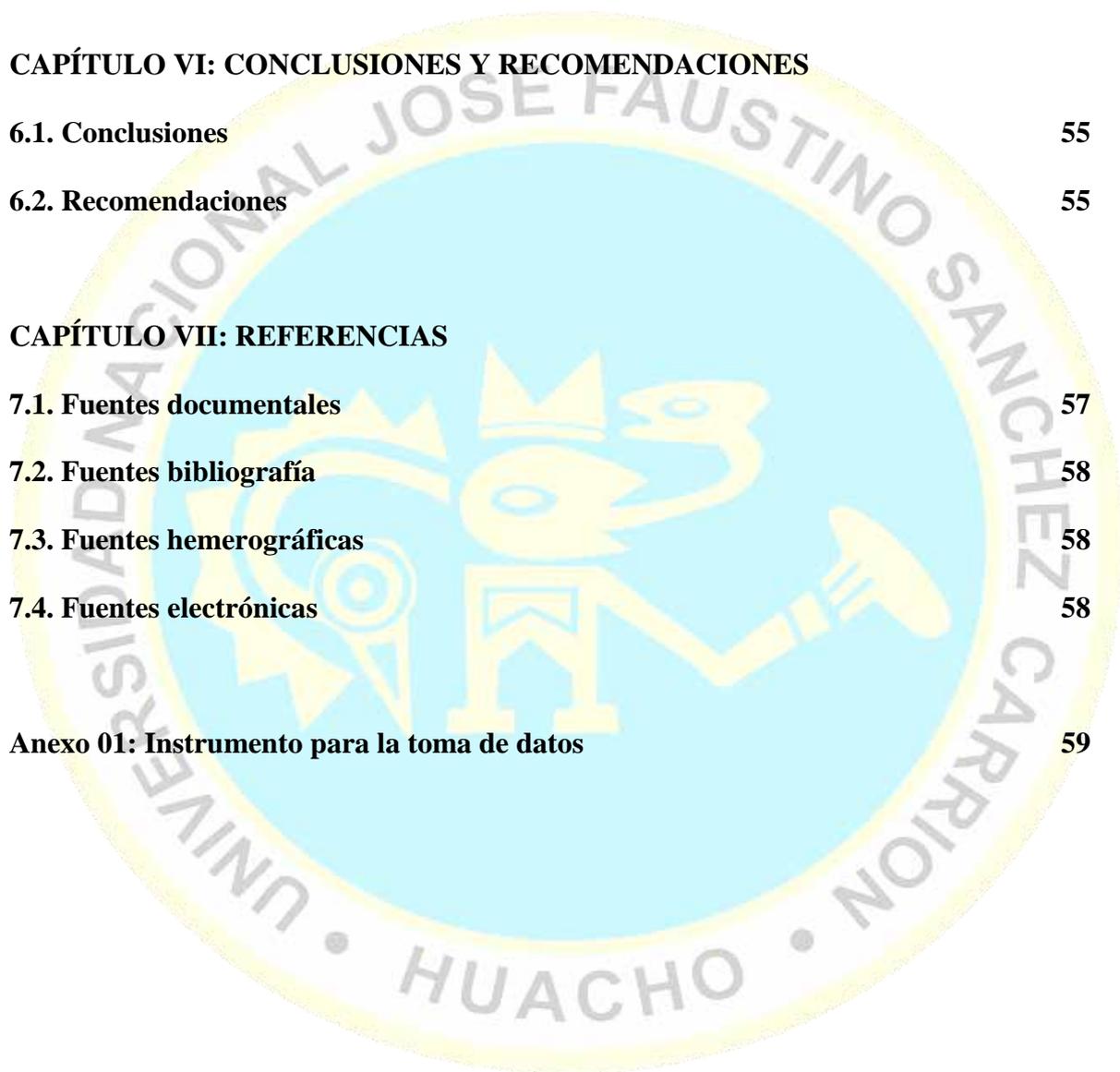
7.1. Fuentes documentales	57
----------------------------------	-----------

7.2. Fuentes bibliografía	58
----------------------------------	-----------

7.3. Fuentes hemerográficas	58
------------------------------------	-----------

7.4. Fuentes electrónicas	58
----------------------------------	-----------

Anexo 01: Instrumento para la toma de datos	59
--	-----------



INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Herramientas utilizadas en la determinación de los procesos	16
Tabla 2. Herramientas utilizadas en la Mejora de los procesos	17
Tabla 3. Operacionalización de las variables	31
Tabla 4. Conocimiento de las disposiciones técnicas metodológicas de la gestión por procesos	36
Tabla 5. Nivel de manejo de las herramientas utilizadas para implementar los procesos	37
Tabla 6. La motivación y la efectividad organizacional	38
Tabla 7. Eficiencia y Eficacia para alcanzar resultados	39
Tabla 8. De la optimización de los recursos	40
Tabla 9. Nivel de satisfacción de usuarios	41
Tabla 10. Nivel de desarrollo	42
Tabla 11. La metodología por procesos influye en la gestión pública	43
Tabla 12. Los niveles de eficiencia y eficacia en la gestión pública	44
Tabla 13. El liderazgo y compromiso del alcalde y sus regidores en la gestión pública	45
Tabla 14. La articulación de los procesos internos en la gestión pública	46
Tabla 15. El compromiso asumido de los involucrados en la gestión pública	47
Tabla 16. Contrastación de hipótesis principal	48
Tabla 17. Contrastación de primera hipótesis alternativa	49
Tabla 18. Contrastación de segunda hipótesis principal	50
Tabla 19. Contrastación de tercera hipótesis principal	51
Tabla 20. Contrastación de cuarta hipótesis principal	52

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pasos para la aprobación de los procesos	14
Figura 2. Tipo de procesos	15
Figura 3. Sistemas administrativos de aplicación nacional	21
Figura 4. Estructura Orgánica	25
Figura 5. Conocimiento de las disposiciones técnicas metodológicas de la gestión por procesos	36
Figura 6. Nivel de manejo de las herramientas utilizadas para implementar los procesos	37
Figura 7. La motivación y la efectividad organizacional	38
Figura 8. Eficiencia y Eficacia para alcanzar resultados	39
Figura 9. De la optimización de los recursos	40
Figura 10. Nivel de satisfacción de usuarios	41
Figura 11. Nivel de desarrollo	42
Figura 12. La metodología por procesos influye en la gestión pública	43
Figura 13. Los niveles de eficiencia y eficacia en la gestión pública	44
Figura 14. El liderazgo y compromiso del alcalde y sus regidores en la gestión pública	45
Figura 15. La articulación de los procesos internos en la gestión pública	46
Figura 16. El compromiso asumido de los involucrados en la gestión pública	47

RESUMEN

Objetivo: Determinar la manera como la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona.

Métodos: La población de estudio fueron 282 personas. Se realizó un total de 163 encuestas.

Resultados:

- el 71.17% señala conocer las disposiciones técnicas metodológicas para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública;
- el 51.53% tiene un nivel bueno del manejo de las herramientas utilizadas para implementar los procesos;
- el 64.42% señala que se motiva a las personas a realizar acciones innovadoras que pretenden una efectividad organizacional;
- el 80.98% señala que se logra ser eficiente y eficaz para alcanzar resultados positivos para el área de trabajo;
- el 64.42% señalan que la administración genera un ambiente de optimización de los recursos;
- el 52.15% señalan que tienen un nivel alto de satisfacción de las necesidades y requerimientos se logra alcanzar a los usuarios;
- el 58.90% señalan que tienen un nivel alto de desarrollo en la institución;

Conclusiones: Se demuestra que existe una relación importante entre las variables, estableciéndose claramente que la gestión pública será eficiente y eficaz en la medida que se siga una metodología por procesos para su implementación en la Municipalidad de Marcona.

Palabras claves: metodología por procesos, gestión pública, Municipalidad de Marcona.

ABSTRACT

Objective: To determine how the process methodology influences the public management of the Municipality of Marcona.

Methods: The study population was 282 people. A total of 163 surveys were conducted.

Results:

- 71.17% state that they know the technical methodological provisions for the implementation of management by processes in public administration entities;
- 51.53% have a good level of management of the tools used to implement the processes;
- 64.42% indicate that people are motivated to carry out innovative actions that seek organizational effectiveness;
- 80.98% indicate that it is possible to be efficient and effective to achieve positive results for the work area;
- 64.42% indicate that the administration generates an environment for optimizing resources;
- 52.15% indicate that they have a high level of satisfaction of the needs and requirements that users are able to reach;
- 58.90% indicate that they have a high level of development in the institution;

Conclusions: It is shown that there is an important relationship between the variables, clearly establishing that public management will be efficient and effective to the extent that a process methodology is followed for its implementation in the Municipality of Marcona.

Keywords: methodology by processes, public management, Municipality of Marcona.

INTRODUCCION

Hoy en día las instituciones públicas siguen gestionando funcionalmente con una estructura jerárquica sin tomar en cuenta los procesos que deben ser eficientes y eficaces que permitan prestar un servicio de calidad a los ciudadanos.

Por otra parte, el sistema de gestión soportado por las actividades y procesos no está direccionado con las políticas, estrategias y los instrumentos de gestión de desarrollo, como parte de la modernización promovida por el Estado.

La gestión pública que desarrolla la Municipalidad de Marcona, en tiempos modernos, se debe basar en el manejo por procesos que conlleven a una eficiencia y eficacia para mejorar los servicios al ciudadano.

La presente investigación surgió por la necesidad de determinar cómo la Metodología por procesos afecta la gestión pública en la Municipalidad de Marcona, por lo tanto, resulta un estudio muy importante, ya que los resultados establecidos en el contexto de las conclusiones y recomendaciones deben contribuir al mejoramiento y desarrollo de la administración de la Municipalidad de Marcona.

Capítulo I

Planteamiento del problema

1.1. Descripción de la realidad problemática

Hoy en día la estructura organizativa en la mayoría de las instituciones públicas no está congruentemente relacionada con las funciones que deben asumir, asimismo, con los objetivos propuestos en el proceso del planeamiento estratégico debido a que aún sigue gestionando funcionalmente soportado por una estructura jerárquica sin tomar en cuenta los procesos que deben ser eficientes y eficaces que permitan prestar un servicio óptimo a los ciudadanos.

De acuerdo con la Ley 27658 referida a la Ley Marco de Modernización está relacionada a los procesos de mejora de la gestión pública y debe estar enfocada al servicio de calidad al ciudadano. Asimismo, este nuevo enfoque está basado en la mejora del servicio a los ciudadanos empleando para ello criterios de eficiencia y eficacia al servicio de las necesidades de los ciudadanos y que estos se desarrollen optimizando los recursos permitiendo el soporte de la prestación de estos servicios sin afectar la calidad de estos.

Sin embargo, muchas instituciones públicas de nuestro país incluyendo a las municipalidades provinciales y distritales no han cambiado su forma de gestionar es decir no han asumido la modernización de su gestión municipal aun sabiendo que ello está respaldado por una ley y en el marco de la política nacional de la gestión pública.

Por otro lado, el estado y sus gobiernos locales tienen que asumir la misión de involucrar el desarrollo social y sostenible de las comunidades y por ende la prestación de servicios eficientes a los ciudadanos.

Sabemos que la gestión pública de los gobiernos locales, regionales deben preocuparse y centrarse en brindar servicios de calidad a los ciudadanos, por ende, sus políticas deben estar

siempre orientadas a la creación de valor, pero la realidad es otra pues dista de ello.

Asimismo, se espera que esta gestión reoriente su accionar a los conceptos modernos en los cuales está relacionada la gestión pública moderna.

Actualmente la Municipalidad de Marcona, es un órgano de gobierno local, la cual tiene personería jurídica de derecho público goza de autonomía política, económica y administrativa aún no está aplicando el modelo de gestión por procesos siguen utilizando un sistema de gestión soportado por una estructura vertical, basado en el cumplimiento meramente funcional muy diferente al sistema de gestión por procesos.

Ello se evidencia en la poca capacidad de gestión institucional para afrontar las dificultades y obstáculos que inciden en la mejora de la calidad de los servicios y bienes que ofrecen a los ciudadanos asimismo reflejando el bajo desempeño en la prestación de los servicios a los ciudadanos respecto a sus necesidades y requerimientos. Aunado a ello, se muestra la ineficacia en el seguimiento de los procedimientos pues estos no son revisados, analizados para darle el visto bueno y así cumplir con los requerimientos de los diversos servicios administrativos.

Por otra parte, el sistema de gestión soportado por las actividades y procesos no está direccionado con las políticas, estrategias y los instrumentos de gestión de desarrollo enmarcados en la modernización de la gestión pública promovido por el Estado.

Aún más la gestión pública de la Municipalidad de Marcona debe estar siempre en función a los procesos internos que se relacionan a las etapas de la producción de bienes y servicios públicos y ello se reflejara en los niveles de eficiencia interna y sobre todo en la eficacia a nivel externo evolucionando y sobre todo mejorando el servicio al ciudadano.

De continuar con esta situación se evidenciará esto en los bajos niveles de satisfacción relacionada a los servicios a favor de la ciudadanía incidiendo en la credibilidad y confianza

de la población siendo necesario el cambio de gestión tradicional por la implementación del modelo de gestión por procesos basado en la mejora de la calidad.

Los gobiernos municipales buscan desarrollar su gestión en base a resultados, surgiendo la necesidad de estructurar sus servicios. Por otro lado, la gestión pública tiene como objetivo principal la correcta y eficiente administración de los recursos del estado con la única finalidad de satisfacer las necesidades de la ciudadanía y a la vez el desarrollo del país.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problemas específicos

¿De qué manera la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿De qué forma la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa?
- ¿De qué manera la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al liderazgo y compromiso del alcalde y regidores en los resultados de la gestión municipal?
- ¿De qué modo la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a la articulación de los procesos internos en los resultados de la prestación de los servicios públicos?
- ¿De qué manera la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al compromiso asumido por todos los involucrados de los procesos?

1.3. Objetivo de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la manera como la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona.

1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer la forma en que la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa.
- Establecer la manera de cómo metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al liderazgo y compromiso del alcalde y regidores en los resultados de la gestión municipal.
- Establecer el modo en que la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a la articulación de los procesos internos en los resultados de la prestación de los servicios públicos.
- Establecer la manera en que la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al compromiso asumido por todos los involucrados de los procesos.

1.4. Justificación de la investigación

La presente investigación surgió por la necesidad de determinar cómo la Metodología por procesos afecta la gestión pública en la Municipalidad de Marcona, por lo tanto, resulta un estudio muy importante, ya que los resultados establecidos en el contexto de las conclusiones y recomendaciones deben contribuir al mejoramiento y desarrollo de la administración de la municipalidad en tratamiento.

La presente investigación se justificó porque permitió conocer la influencia que tiene el modelo de gestión por procesos en la gestión pública de la municipalidad de Marcona.

Justificación teórica. La investigación servirá como fuente de información y antecedentes para futuras investigaciones relacionadas con la metodología de la gestión por procesos aplicada a las municipalidades distritales, aportando información teórica sobre las variables que se manejan en un ambiente de las instituciones municipales.

Justificación práctica. Se justificó porque existe y urge la necesidad de la aplicación de la metodología por procesos con la finalidad de mejorar el nivel de desempeño de la municipalidad con relación a la prestación de los servicios públicos, así como mejorar la eficiencia y eficacia de estos. Asimismo, tendrá implicancias prácticas por el resultado de la investigación, ello servirá para potenciar la gestión municipal, buscando siempre la mejora continua.

Justificación social. Uno de los propósitos de las municipalidades es el apoyo social que le proporciona a sus comunidades y a la población más vulnerable que se encuentran en extrema pobreza, así como en situaciones de emergencia temporal que afectan la calidad de vida del ciudadano. Entonces en este contexto, las personas que componen la municipalidad de Marcona deben manejar un adecuado modelo interno para dar a los ciudadanos un servicio de calidad, por ello se justifica esta investigación, ya que dará un punto de partida importante para un ordenamiento interno y un mejor ambiente de trabajo para todos los trabajadores.

1.5. Delimitación del estudio

a. Delimitación espacial.

La investigación se desarrolló en los ambientes de la Municipalidad de Marcona.

b. Delimitación Temporal.

La investigación consideró la información recolectada a través de diversas fuentes para el año 2020.

c. Delimitación Social.

La investigación involucró a todo el personal que labora en la Municipalidad de Marcona, entre sus trabajadores de nivel administrativo y nivel directivo.

1.6. Viabilidad del estudio

Teórica: Resulto viable dado que se contó en primer lugar con el interesado, sobre todo, con la disponibilidad de todo el personal de la Municipalidad de Marcona. Se contó también con los recursos materiales necesarios de acceso a la información, así como de los recursos económicos justos y necesarios. Estos aspectos importantes dieron viabilidad al proyecto y sobre todo confirmaron las hipótesis planteadas. Se contó con el suficiente acceso de información primaria, tanto en libros, revistas especializadas, internet, entre otras. Así como de herramientas de análisis de datos relacionados a la metodología de la investigación.

Humano: se contó con el interesado como principal recurso y disponibilidad para realizar el estudio y teniendo acceso a la información dada la disponibilidad de la autorización correspondiente.

Ético: con la investigación no alteramos ni causa daño alguno en la municipalidad, ni el ambiente de trabajo.

Financiero: se contó con los recursos propios del investigador, suficientes para desarrollar la plenitud de la investigación y no recurriendo a fuentes externas de financiamiento.

Capítulo II

Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

(Guachamin, 2014) en su investigación “Propuesta de un modelo de gestión por procesos de los servicios de tecnologías de la Dirección de Desarrollo Tecnológico de la Secretaria de Movilidad del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito”, tuvo como objetivo principal el proponer un modelo de gestión por procesos para los servicios de tecnología de la información de la Dirección de Desarrollo Tecnológico de la Movilidad del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. La problemática planteada a través de un diagnóstico se evidencio la carencia de un plan estratégico, así como la inexistencia de su misión, visión procedimientos, mostrándose dificultades relacionados a las necesidades de los usuarios de los sistemas creados, asimismo insuficiencia de personal requerido para la atención, inadecuado tiempo de respuestas todo ello permitió determinar la necesidad de implementar un modelo de gestión con la finalidad de mejorar los procesos referentes a aspectos como eficacia, tiempos de respuestas lo cual incidirá en la calidad del servicio prestado. Por otro lado, la investigación de campo permitió determinar los procesos críticos el cual servirá para la implementación del modelo de gestión por procesos logrando identificar los procesos prioritarios, para lograr el proveer servicios de calidad y eficiencia a la ciudadanía de Quito. Siendo su conclusión que es necesaria la implementación del modelo de gestión por procesos en la dirección de desarrollo tecnológico del municipio del distrito metropolitano de Quito.

(Rodríguez, D. 2017) su investigación “Propuesta de implementación de la gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo de la fundación Desayunitos Creando Huella”, desarrollada en la Fundación Desayunitos Creando Huella, tuvo como objetivo

principal la implementación de la gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo de la fundación desayunitos Creando Huella. En la problemática encontrada se evidenciaron falencias en el desarrollo de sus actividades debido al no cumplimiento de las metas asimismo un manejo inadecuado de la documentación de gestión. Asimismo, se obtuvo la información requerida para la construcción de los procesos soportados por la documentación pertinente lo que contribuyó al seguimiento y mejora continua de los objetivos misionales de la institución. Su conclusión fue que la implementación de la gestión por procesos en la fundación permitirá lograr un mejor control en el desarrollo de las actividades, lo cual incidirá en la medición del cumplimiento de los procesos mediante el establecimiento de indicadores de gestión, asimismo ello ayudará a la implementación de mecanismos que permitirá promover la mejora continua en dicha organización incidiendo para el logro de los propósitos de la fundación.

(Grandinetti, 2014), investigación “Diseño de organizaciones públicas locales para la gestión de territorios complejos: Hacia una propuesta metodológica”, desarrollada en los municipios de la Región Rosario, Argentina, basado en resultados de la medición del Índice de Capacidades de Gestión para el Desarrollo. Los municipios de la región tienen un alto nivel de cambios en el diseño organizacional así como el bajo nivel de capacidades de las personas. Es relevante la correlación positiva encontrada con el índice de capacidades y la implementación de los mecanismos internos de coordinación. Se presenta identificar aspectos importantes que permitan la construcción de capacidades: (a) diseño organizacional en base a parámetros orgánicos, (b) incorporación a los procesos de cambio. Y la metodología propuesta Experiencia-Reflexión-Innovación, organizada operativamente las variables identificadas en la institución en función de los procesos. La tecnología de la información se suma al método y su aprendizaje de los actores.

2.1.2. Investigaciones nacionales

(Arteaga y Saavedra, 2018), su investigación “Modelo de Gestión Por Procesos en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz en la Provincia de Chiclayo del Departamento de Lambayeque-Perú.”, tuvo como objetivo general formular un modelo de gestión por procesos para el servicio público más urgente de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz en la Provincia de Chiclayo del Departamento de Lambayeque. Asimismo, la problemática encontrada es que la gestión estuvo basada en un modelo funcional el cual no permitía ofrecer un servicio de atención de calidad a los ciudadanos, este modelo de gestión además no involucra a un trabajo en equipo, con un aspecto integrador de coordinación en el trabajo incidiendo sobre la eficiencia y eficacia de la gestión municipal. Por otro lado, esta investigación fue relevante porque constituye como modelo a aplicarse en otras municipalidades con el objetivo de solucionar la problemática de la gestión pública en las municipalidades. La conclusión menciona que es necesario un cambio en el modelo de gestión soportado por una reingeniería de los servicios públicos con la finalidad de mejorar los servicios públicos con el objetivo de contribuir en el bienestar de los ciudadanos.

(Benavente, 2018) su investigación “Gestión por procesos en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Distrital de Echerati- Cusco- 2018”, tuvo como objetivo principal describir la gestión por procesos en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Distrital de Echerati – Cusco 2018. La problemática encontrada estuvo relacionada a la etapa de planificación ya que sus actividades no estaban siendo soportadas por la utilización de los procedimientos administrativos, documentos de gestión relacionados a los nuevos sistemas de gestión por resultados. Asimismo, en referencia a la etapa de ejecución existieron retrasos en el cumplimiento de las metas y plazos establecidos en la gestión por resultados por ende en el plan anual de contrataciones del estado. Por otro lado, la investigación utilizó el método de investigación básica, descriptiva, con un enfoque

cuantitativo y un diseño no experimental. La conclusión de la investigación fue que la gestión en la administración y finanzas de la Municipalidad Distrital de Echerati fue inadecuada en cuanto a la planificación, ejecución, medición.

(Castro y López, 2018), en su investigación “Sistema de control interno en la gestión por procesos de la Municipalidad Distrital de Sanagoran, 2017”, el objetivo general de su investigación fue determinar la influencia del sistema de control interno en la gestión por procesos de la Municipalidad Distrital de Sanagoran, 2017. La problemática estuvo centrada en la ineficacia de la gestión pública para el logro de los objetivos de mejoramiento y bienestar social, asimismo en la ineficiencia de la administración pública limitando un adecuado control interno en la gestión por procesos. Por otro lado, las instituciones públicas al no gestionar adecuadamente no lograron aproximarse al máximo rendimiento y desempeño organizacional, aumentando ello la insatisfacción del usuario y sobre todo la posibilidad de cometer errores internos, siendo uno de los problemas principales la ausencia de simplificación de la gestión por procesos y la administración de la estructura causando ineficientes controles internos. La investigación fue de tipo no experimental, el método de investigación aplicado fue el hipotético- deductivo, el diseño de estudio correlacional causal. Asimismo, la muestra estuvo conformado por 72 servidores públicos de la municipalidad distrital de Sanagorán, el instrumento utilizado fue un cuestionario de la escala de Likert.

(Rojas, 2018), en su investigación “Gestión por procesos en la prestación de servicios públicos en la municipalidad provincial de Azángaro, 2017”, señaló la existencia de una vinculación estrecha entre el sistema de gestión de una institución pública y los resultados en la prestación de servicios. Su objetivo fue determinar el grado de influencia de la gestión por procesos en los resultados de prestación de servicios públicos de la municipalidad provincial de Azángaro. Asimismo, sus objetivos específicos fueron determinar la influencia de liderazgo y compromiso de la alta dirección, de la gestión de recursos humanos, la

articulación de los procesos internos en los resultados de la prestación de servicios públicos de la municipalidad. La problemática abordada se reflejó en una deficiente gestión municipal en distintos servicios, los procedimientos administrativos fueron lentos y engorrosos todo ello relacionado con el sistema de gestión menciona además que la ejecución de las actividades no estuvo direccionada en base a los instrumentos de gestión de políticas y estrategias en el proceso de modernización de la gestión pública en la que se aplica la gestión por procesos. El tipo de investigación fue aplicado de nivel explicativo causal y el método utilizado cuantitativo observacional tomando como muestra a los trabajadores de la municipalidad provincial de Azángaro.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Metodología por Procesos

Para referirnos al modelo de gestión por procesos en primer lugar debemos definir el término proceso este proviene del latín processus, que significa avance.

(Pérez, 2012) define el proceso como un conjunto de actividades las cuales están estrechamente interrelacionadas y que van agregando valor de tal manera que transforman elementos de entrada en salida que se reflejan al terminar estas en productos o servicios.

Asimismo, (Pérez Fernández de Velasco, 2014) opina que un proceso es una secuencia de actividades cuyo resultado tiene mucho valor para el cliente el cual es un producto o servicio.

Definimos al proceso como un conjunto de actividades desarrolladas por los diferentes departamentos o servicios que agregan valor y que son ofrecidos a sus clientes internos o externos.

Ahora bien, podemos establecer una definición de gestión por procesos.

(Portero, 2007) menciona que la gestión por procesos es un modelo dinámico, asimismo, una herramienta necesaria e imprescindible para buscar la mejora continua.

Por otro lado, (Agudelo, 2012) opina que la gestión por procesos es un ciclo dinámico de actividades como planificar, hacer, verificar, dando soporte a la gerencia para la relación entre los empleados, las actividades, procesos en la labor diaria.

Según (Pérez, 2012) menciona que la gestión por procesos es una herramienta soportada por un conjunto de conocimientos que tiene por objetivo diseñar procesos con valor añadido, a las actividades procurando la eficacia y eficiencia de estos. Esta gestión por procesos buscar afinar la estrategia institucional con la implementación de procesos dinámicos y claves basados en el trabajo colaborativo, permitiendo la cohesión de la organización.

Asimismo (Tovar, 2012), opina que la gestión por procesos es una metodología que consiste en la definición, interrelación, optimización, y mejoramiento de los procesos que se desarrollan dentro de una organización de tal manera que contribuye a una gestión integral de las actividades que agregan valor a los bienes y servicios a favor de los clientes.

La gestión por procesos esta soportado por herramientas con las cuales se puede innovar el flujo de trabajo haciéndolo más eficiente y sobre adaptado a los requerimientos de los clientes sabiendo aún más que los procesos son realizados por las personas y los productos lo reciben las personas por lo mismo debemos tener en cuenta las relaciones entre los proveedores y clientes.

Por otro lado, (Pérez Fernández De Velasco, 2014), opina que la gestión por procesos es una herramienta imprescindible para que una organización logre iniciar el camino hacia la mejora continua.

Según (Andreu y Martínez 2011), opinan que el modelo de gestión por procesos tiene como propósito lograr objetivos de la gestión de una organización basados en mejorar los procesos estableciendo para ello el trabajo en equipo mas no en un trabajo individual.

Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública

La Visión de tener un Estado moderno que se encuentre al servicio de las personas, donde el Estado asigne sus recursos, diseñe procesos y defina sus productos y resultados basados en las necesidades de los ciudadanos.

Bajo este contexto, es política de Estado la implementación de la gestión por procesos para que nos lleve a la simplificación administrativa generando resultados positivos para los ciudadanos y empresas, basados en la mejora de los procedimientos y servicios.

La gestión por procesos es un componente de la gestión pública orientada a resultados, en la que se presupone un fuerte cambio al migrar de una tradicional organización funcional hacia una organización por procesos, con sustento en su cadena de valor de la entidad, que nos permita, asegurar para los ciudadanos los mejores resultados y un excelente impacto.

Hoy en día la gestión por procesos es pilar de la optimización de los procesos de la cadena productiva y el alineamiento correspondiente de los procesos de soporte. Esto nos lleva a tener un fuerte alineamiento entre las definiciones estratégicas y las características o atributos de ese producto que más valorado por el ciudadano. Esto nos lleva a identificar todas las operaciones necesarias para producir ese bien o servicio.

Metodología por procesos

La Secretaría de Gestión Pública de la PCM, aprobó la Norma Técnica N°001-2018-SGP, sobre Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública», mediante la RSGP N° 006-2018-PCM-SGP.

La Norma Técnica define a la Gestión por procesos, como la:

forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como con el logro de los objetivos institucionales. Es este marco, los procesos se gestionan

como un sistema definido por la red de procesos, sus productos y sus interacciones, creando así un mejor entendimiento de lo que aporta valor a la entidad. (Norma técnica N° 001-2018-PCM/SGP, 2018, p.4)

La mencionada Norma Técnica señala que la implementación de la gestión por procesos es progresiva y tiene como punto de partida la necesidad de incorporar en el funcionamiento operativo producto del análisis realizado un enfoque de procesos, e función a las siguientes fases:

- 1) Determinación de procesos.
- 2) Seguimiento, medición y análisis de procesos.
- 3) Mejora de los procesos.

Fase 1: Determinación de procesos.

Permite identificar los procesos institucionales, así como las características de sus elementos que lo conforman. Está compuesto por las etapas de: (1) identificación del producto.



Figura 1. Pasos para la aprobación de los procesos. Adaptado de la Norma técnica N° 001-2018-PCM/SGP.

Esta fase implica que, los equipos responsables de los procesos cumplan con los siguientes pasos: (1) identificación del producto, (2) identificación de procesos, (3) caracterización de los procesos, (4) determinación de la secuencia e interacción de los procesos y, (5) aprobación y difusión de los documentos generados.

Los documentos de procesos que se generan en esta fase son: (1) mapa de procesos y (2) manual de procedimientos.

Tipos de procesos. Al identificar los procesos debemos establecer el tipo, como:

- 1) Operativos o misionales: son los que se encargan de elaborar los productos (bienes y servicios) previstos por la entidad, por lo que tienen una relación directa con las personas que lo reciben.
- 2) Estratégicos: son los que definen las políticas, el planeamiento institucional, las estrategias, los objetivos y metas de la entidad, que aseguran la provisión de los recursos necesarios para su cumplimiento y que incluyen procesos destinados al seguimiento, evaluación y mejoras de la entidad.
- 3) De soporte o de apoyo: son los que proporcionan los recursos para elaborar los productos previstos por la entidad.

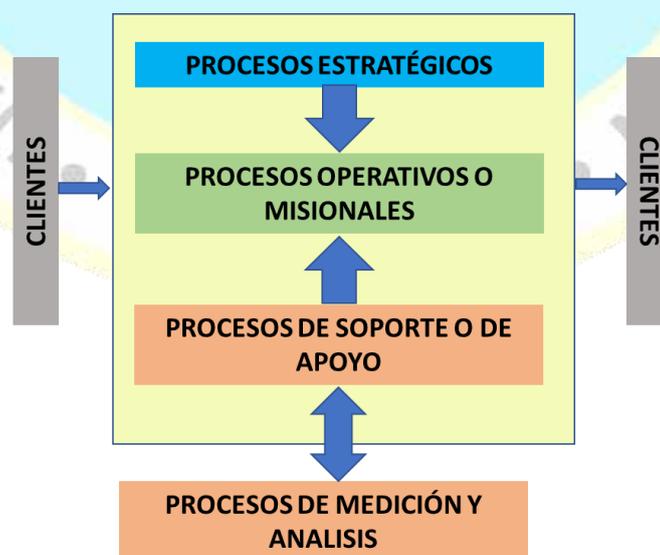


Figura 2. Tipo de procesos. Adaptado de la Norma técnica N° 001-2018-PCM/SGP.

La tabla siguiente muestra las herramientas utilizadas en esta fase.

Tabla 1.

Herramientas utilizadas en la determinación de los procesos

Paso	Herramienta
Paso 3: Características de los procesos	Ficha técnica Diagrama de procesos referencial
Paso 4: Determinación de la secuencia e Interacción de los procesos	Mapa de procesos referencial Relación entre el mapa de procesos con los diagramas y fichas de procesos

Nota. Fuente: Adaptado de la Norma técnica N° 001-2018-PCM/SGP.

Fase 2: Seguimiento, medición y análisis de procesos.

Esta fase consiste en evaluar el desempeño de los procesos cuantificando sus resultados, a fin de identificar oportunidades de mejora, tomar decisiones oportunas y encaminar así el cumplimiento de los objetivos trazados.

Esta fase también permite realizar la auditoría de los procesos, que tiene como propósito determinar el grado de avance alcanzado. Los hallazgos de las auditorías se utilizarán para evaluar la eficiencia de los procesos e identificar las oportunidades de mejora.

Fase 3: Mejora de los procesos.

Esta fase consiste en evaluar e implementar alternativas de solución que permitan el cumplimiento pleno de los objetivos trazados para los procesos. Para poder mejorar los procesos es necesario realizar un análisis e identificación de las causas que originan dichos problemas, así como determinar soluciones o acciones correctivas. Identificadas las posibles soluciones, se procede a seleccionar aquella que sea factible de implementar, teniendo en cuenta el apoyo de la alta dirección, impacto sobre la causa seleccionada, costo que representa su aplicación, el tiempo que toma su desarrollo y la disponibilidad de recursos.

Se tiene en cuenta que, de la aplicación de la metodología por procesos, se logra información útil para la formulación o complementación otros documentos como: (1) la planificación institucional, (2) la formulación del presupuesto institucional, (3) la distribución

organizacional, (4) la mejora continua de la calidad de los bienes y servicio prestados, (5) la simplificación administrativa, (6) control interno, (7) la gestión del riesgo, entre otras.

En resumen, podemos establecer que la metodología por procesos debe ser utilizada como una herramienta, que este orientada a identificar y suministrar información para el análisis de la entidad, enfocándolo a sus procesos, con el firme propósito de orientarlos a satisfacer las necesidades, así como la expectativa de los ciudadanos, y basado en os objetivos de la institución, y fundamentalmente basados en el compromiso de la Alta Dirección y de las unidades administrativas.

La tabla siguiente muestra las herramientas utilizadas en esta fase.

Tabla 2.

Herramientas utilizadas en la Mejora de los procesos

Paso	Herramienta
Paso 1: Selección de problemas en los procesos	Gráficas de control Histograma Lluvia de ideas Diagrama de Pareto
Paso 2: Análisis de causa-efecto	Análisis de causa-efecto

Nota. Fuente: Adaptado de la Norma técnica N° 001-2018-PCM/SGP.

2.2.2. Gestión Pública

Hoy en día, afirmamos que existe una relación estrecha entre el poder y función ella plasma la esencia de la administración pública, poniendo en práctica el ejercicio del poder, mediante un gobierno que gestione en beneficio de los ciudadanos.

Esta gestión pública desarrolla una serie de actividades, procesos mediante los cuales el estado desarrolla e implementa políticas, proporciona bienes y servicios aplicando normas con el objetivo de dar curso sus responsabilidades o funciones a favor de la ciudadanía.

La gestión pública la podemos definir como el conjunto de acciones para el logro de sus fines, objetivos y metas relacionadas a las políticas gubernamentales establecidas por el poder ejecutivo.

La gestión debe reunir ciertas características para el logro de sus objetivos entre las cuales podemos citar:

- Liderazgo
- Objetividad
- Continuidad
- Toma de decisiones

Asimismo, la política de modernización de la gestión pública esta relacionado a la gestión por procesos. Por otro lado, involucra además a la gestión del cambio pues este constituye el motor que hará posible sostener un cambio es decir de una gestión centrada en si misma a una gestión enfocada al servicio del ciudadano, esta gestión del cambio toma en cuenta las siguientes etapas:

- Análisis de la situación interna y externa
- Formación de un equipo de trabajo multidisciplinario
- Generación de la visión para el cambio
- Comunicación de la visión
- Eliminación de los obstáculos
- Obtención de logros a corto plazo
- Construir sobre el cambio
- Anclar el cambio en la cultura organizacional

El proceso de la gestión pública

Sabemos que la gestión pública es considerada como un conjunto de principios, concepciones, tecnologías e instrumentos que sustentan, orientan y ponen en práctica las decisiones de gobierno para prestar un buen servicio, generando oportunidades para el desarrollo para los ciudadanos.

Principios: Razones que rigen el pensamiento y conducta del estado, funcionarios y servidores públicos para el cumplimiento de sus competencias y atribuciones estos principios son:

- Principio de Legalidad, es decir que las autoridades, funcionarios y servidores del estado están sometidos a las normas del ordenamiento jurídico de la gestión pública.
- Principio de servicio al ciudadano es decir que el estado está al servicio de las personas, respondiendo a sus necesidades asegurando que el servicio que esta presta sea con eficacia, eficiencia, simplicidad, sostenibilidad, continuidad rendición de cuentas, prevención celeridad y sobre todo oportunidad.
- Principio de Inclusión y Equidad está referido a que el estado tiene la responsabilidad de promover la incorporación económica social política y cultural a todas las personas con discapacidad de cualquier tipo para de esta manera promover la igualdad a las oportunidades y beneficios que se derivan de la prestación de servicios públicos y el desarrollo en general.
- Principio de participación y transparencia, las personas tienen el derecho a vigilar y participar en la gestión del poder ejecutivo de acuerdo a los procedimientos establecidos por ley.

- Principio de Organización, integración y cooperación referidas a la jerarquización y desconcentración sobre la delimitación de las funciones y competencias afines con sus respectivas leyes orgánicas, evitando la duplicidad y superposición.
- Principio de competencia, referidos a que los tres niveles de gobierno ejercen sus competencias exclusivas en forma inherente respetándose entre ellas compartiendo de manera articulada y complementaria.

Los sistemas de Gestión Pública

Existen dos tipos de sistemas referidos a los funcionales y a los administrativos para el cumplimiento de sus competencias y atribuciones

- Las funciones sustantivas son inherentes a la institución del estado se ejercen a través de los órganos de línea y están relacionadas a salud, educación, transporte, turismo, energía, turismo entre otros.
- Las funciones de administración interna son de apoyo para ejercer las funciones sustantivas esta relacionadas a la utilización eficiente de los recursos económicos materiales y humanos que les asignen. Asimismo, son funciones de administración interna relacionadas a actividades de planeamiento, presupuesto, contabilidad, organización, recursos humanos, sistemas de información y comunicación, asesoría jurídica, gestión financiera, gestión de medios materiales y servicios.

Sistemas Funcionales

Aquellos que están relacionados con las funciones sustantivas y tienen la finalidad de asegurar el cumplimiento de las políticas públicas en las cuales participan varias entidades del estado, asimismo estas gestionan las materias que se encargan a las instituciones por ley como educación, salud, economía, desarrollo social, comercio, trabajo, justicia, energía,

transporte, saneamiento, dando lugar a los sistemas integral de salud, educación, de agua y alcantarillado, productivo, judicial.

Sistemas Administrativos

Estos tienen por finalidad regular la utilización de los recursos promoviendo la eficacia y eficiencia en su utilización, asimismo, estas se relacionan con las funciones de administración interna apoyando a las funciones sustantivas se ejecutan a través de los órganos de línea, apoyo y asesoría según corresponda.

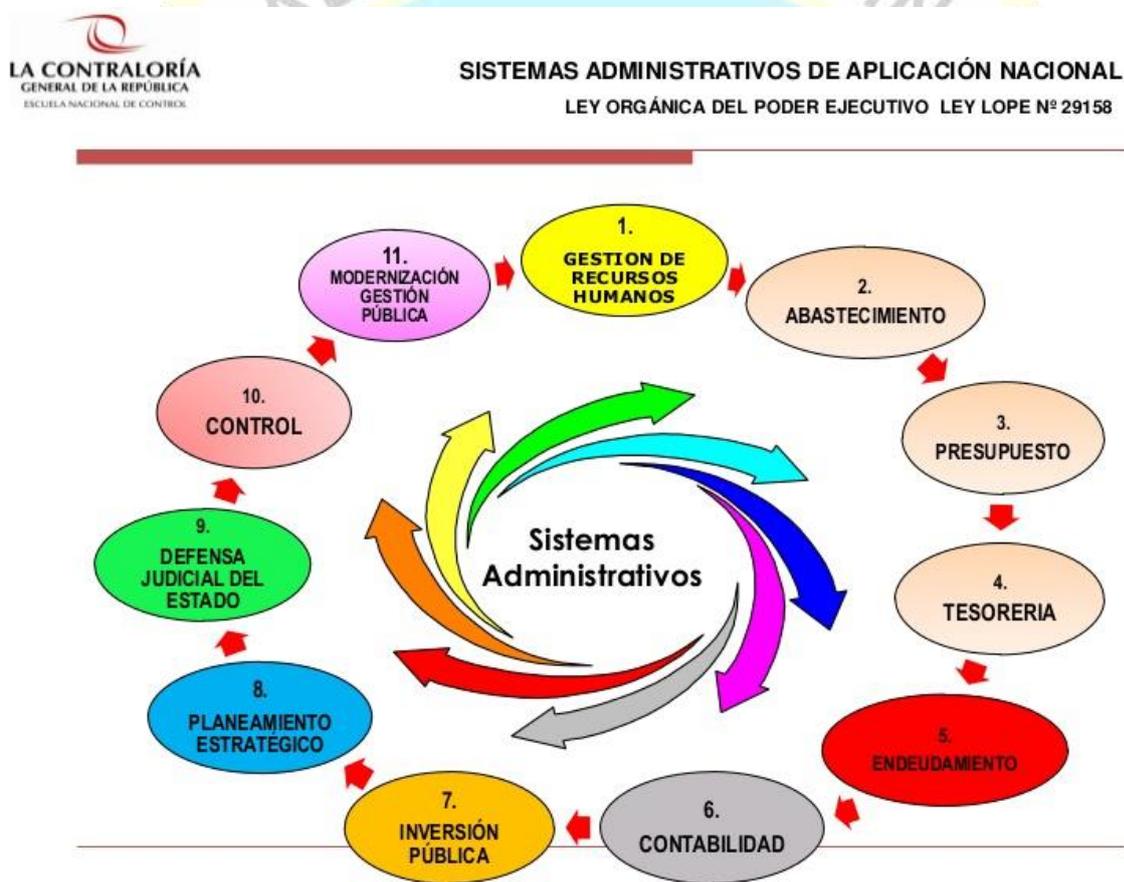


Figura 3. Sistemas administrativos de aplicación nacional. Recuperado de <https://www.slideshare.net/jkerlimilianc5/sistemas-administrativos-estado>

Por otra parte, es necesario adecuar el funcionamiento de estos sistemas administrativos al proceso de descentralización y modernización del estado con la finalidad de servir en forma eficiente a los ciudadanos.

Ley Nro.29158 Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, promulgada el 18-12-2007, se precisa la competencia y alcance de la Ley, en la que es su artículo 46º, señala los sistemas administrativos que tienen como propósito poder regular y promover la eficacia y eficiencia en su utilización de los recursos que se encuentran disponibles en las entidades donde es el Estado su administrador. Estos Sistemas Administrativos de aplicación nacional están directamente referidos a las materias siguientes:

1. Gestión de Recursos Humanos
2. Abastecimiento
3. Presupuesto Público
4. Tesorería
5. Endeudamiento Público
6. Contabilidad
7. Inversión Pública
8. Planeamiento Estratégico
9. Defensa Judicial del Estado
10. Modernización de la gestión pública

Adicionalmente se tiene el Sistema Nacional de Control, totalmente independiente y donde el Poder Ejecutivo no tiene rectoría.

2.2.3. Municipalidad de Marcona

Marcona, conocida como San Juan de Marcona, es una localidad dedicada a la minería y a las actividades portuarias, considerada la primera y única productora de mineral de hierro en nuestro país. La población se dedica mayormente a la minería, el comercio y la pesca artesanal.

Ubicación. Se encuentra ubicada a 530 kilómetros al sur de la ciudad de Lima. Comprendido en el Distrito de San Juan de Marcona, Provincia de Nazca, Región Ica. Limita por el norte con la Provincia de Nazca; por el sur con la Provincia de Caravelí, por el este con la Provincia de Lucanas y por el oeste con el Mar de Grau.

Economía. Existe un marcado desarrollo económico dinámico debido a la explotación minera existente en la zona siendo la explotación de hierro la más importante a gran escala, cual es exportada hacia el mercado internacional.

Otra actividad importante de la localidad es la pesca artesanal para lo cual utiliza embarcaciones menores en las faenas de mar para ser comercializados en la localidad y ciudades cercanas.

La Municipalidad de Marcona, es el órgano del Gobierno Local emanado de la voluntad popular, cuenta con personería jurídica de derecho público interno y goza de autonomía política, económica y administrativa, en los asuntos de su competencia.

Direccionamiento estratégico:

Misión:

La Municipalidad de Marcona tiene como Misión: Estar comprometida con la búsqueda de mejores oportunidades, la realización de actividades que optimicen los niveles de calidad de vida de su población, de acuerdo a sus competencias y en armonía con las políticas nacionales y regionales, como canal inmediato de participación vecinal en los asuntos públicos que institucionaliza, con autonomía, los intereses propios de la colectividad, en base al logro del desarrollo local, integral, sostenible y armónico de la población. Representa al vecindario, promueve la adecuada, prestación de los servicios públicos locales, así mismo cumple las leyes y ordenanzas municipales mediante participación y vigilancia ciudadana; con ello se practica un gobierno democrático, participativo y transparente dentro de una cultura

de democracia, paz y solidaridad. Recuperado de la página web de la Municipalidad de Marcona, <https://munimarcona.gob.pe/mision-vision-y-objetivos/>

Visión:

La Municipalidad de Marcona tiene como Visión: Ser una entidad promotora de una sociedad concentradora, participativa, justa, equitativa, transparente y democrática, fomentando y testimoniando valores, tradiciones, intereses, necesidades y aspiraciones; insertada y comprometida en el desarrollo económico local, con una buena calidad de vida y justicia social, con un manejo sostenido de sus recursos naturales y turísticos, que han sido puestos en valor, así como también, aplicando la gestión del manejo de riesgos, naturales y antrópicos de su ámbito geográfico.

Recuperado de la página web de la Municipalidad de Marcona, <https://munimarcona.gob.pe/mision-vision-y-objetivos/>

El Concejo Municipal es considerado el máximo Órgano de Gobierno de Municipal, está compuesto por los Regidores y presidido por el alcalde quienes ejercen funciones de gobierno aplicando normativas y fiscalizaciones mediante la aprobación de ordenanzas. Asimismo, las actividades administrativas de su gestión los resuelve con la emisión de resoluciones.

La Alcaldía es un Órgano de Gobierno de la Municipalidad de Marcona, está a cargo del alcalde quien es el representante, personero legal y la máxima autoridad administrativa elegido. Asimismo, ejerce las funciones de gobierno mediante decretos de alcaldía y los asuntos administrativos los resuelve a través de resoluciones de alcaldía. La figura 3, muestra la estructura orgánica de la Municipalidad de Marcona.

La Gerencia Municipal es el órgano de Dirección y está bajo la dirección del Gerente Municipal es un empleado de confianza cuya labor es a tiempo completo, tiene la

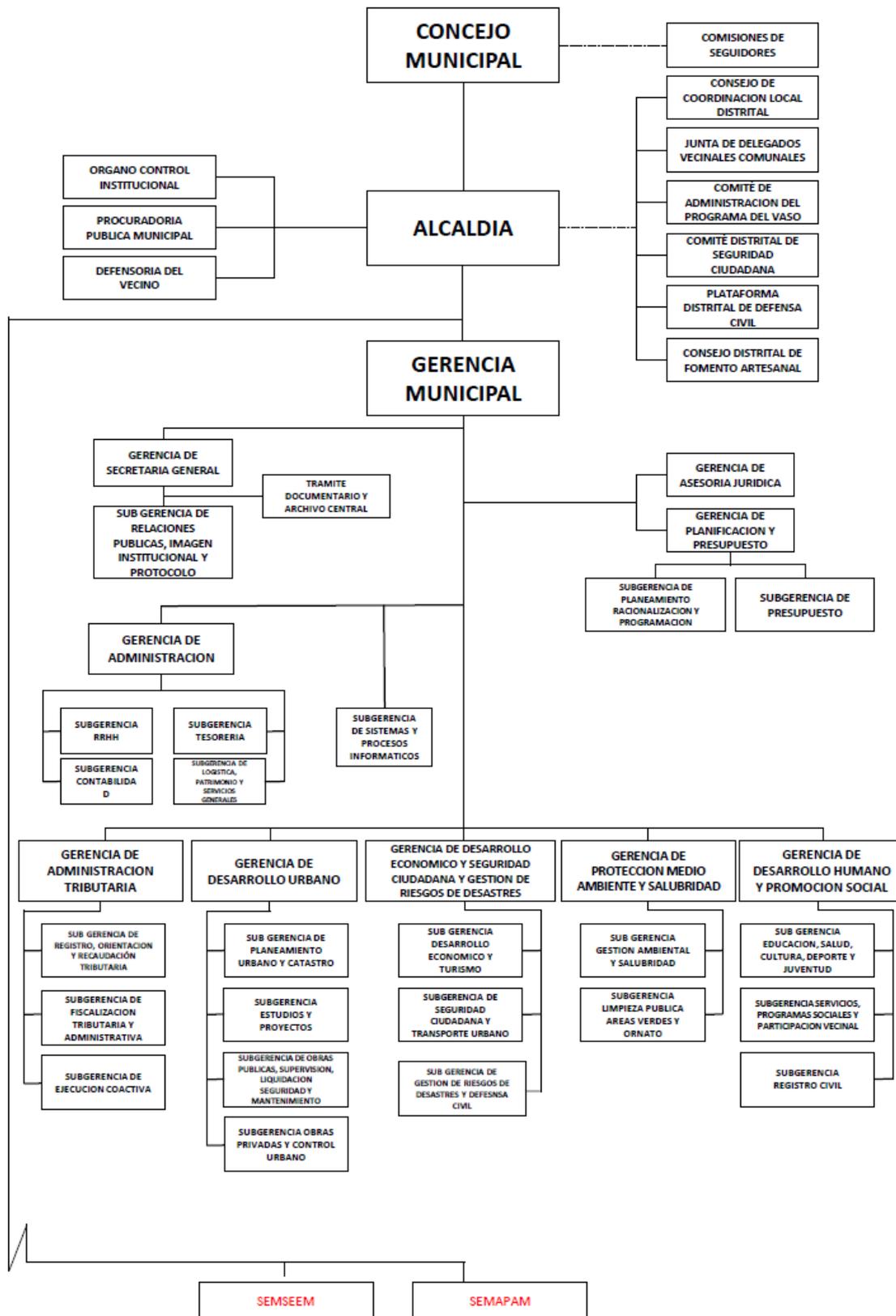


Figura 4. Estructura Orgánica [Diagrama]. Recuperado de <https://munimarcona.gob.pe/wp-content/uploads/Gestion2020/ORGANIGRAMA.pdf>

responsabilidad de asumir la programación, organización, ejecución, supervisión y control de la administración municipal y de prestación de los servicios públicos locales. Asimismo, asume las atribuciones delegados por la alcaldía.

Hoy afirmamos que la gestión de las municipalidades en nuestro país se desarrolla en ambiente de grandes cambios o transformaciones generadas por la gestión pública y por la exigencia de la modernización del estado peruano. Asimismo, opinamos que la gestión pública es un medio para que las instituciones públicas logren mejores resultados convirtiéndose en un proceso sistémico, flexible e integral siendo capaz de satisfacer las necesidades y expectativas de la población.

Por otro lado, busca que esta gestión municipal este orientada en una gestión por resultados para facilitar a las instituciones públicas la dirección efectiva creando valor público para el logro de la eficacia, eficiencia en su desempeño.

2.3. Bases filosóficas

La gestión pública se originó a mediados del siglo XX, cuando los saberes se relacionaron en una perspectiva epistemológica por un lado las ciencias naturales integrados por saberes como la física química y la biología relacionadas al estudio de sistemas no humanos, y por otra los saberes humanos orientados a la producción mental, cultural, y espiritual de las sociedades humanas y otra conformada por varias disciplinas que conforman el campo del conocimiento llamado ciencia social.

Asimismo, se concibe a la gestión pública como una relación de los clientes con las organizaciones públicas ubicándose en la economía de mercado, propio de una gestión privada. Por otro lado, (Guerrero, 2003) menciona que los ciudadanos al ser considerados como clientes de la administración pública estos tienen vínculos económicos y por lo tanto

están en el mercado, excluyéndolo a estos clientes de los servicios públicos cuando no tienen capacidad de pago o su situación es muy baja.

Según (Albi, 2002) menciona que la gestión pública está basada en la filosofía del racionalismo económico de carácter instrumental el cual explica la racionalidad es el logro eficiente y efectivo de un objetivo, es decir se desea mayor productividad a un costo menor sin involucrar la disminución de la calidad del servicio.

Hoy la moderna concepción de gestión pública toma en cuenta al estado como una gran empresa política, basados en principios y técnicas empresariales y su relación con la política, sustentado por el paradigma construccionista el cual concibe a la empresa y su identidad como una realidad de un estado orientado a resultados.

La filosofía de la gestión está basada en los propósitos fundamentales y razón de ser de la organización basados en la misión, visión y valores, asimismo en la dirección estratégica, objetivos estratégicos asimismo en las políticas generales de la organización.

2.4. Definición de términos básicos

- **Actividad:** Conjunto de acciones que se llevan a cabo para el logro de las metas de un programa o en la ejecución de procesos o tareas.
- **Compromiso:** Contribución en el desarrollo de las actividades para el logro de los objetivos planteados.
- **Eficacia:** Grado en la que se desarrollan las actividades y se logran resultados óptimos.
- **Eficiencia:** Relación existente entre los resultados previstos y de los recursos utilizados en su ejecución.
- **Gestión por procesos:** es la forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de

organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como con el logro de los objetivos institucionales. Norma técnica N° 001-2018-PCM/SGP.

- **Gestión pública:** conjunto de principios, concepciones, tecnologías e instrumentos que sustentan, orientan y ponen en práctica las decisiones de gobierno para prestar un buen servicio, generando oportunidades para del desarrollo para los ciudadanos.
- **Gestión:** Actividades que se desarrollan para planificar, controlar, asegurar y sobre todo mejorar una organización.
- **Innovación:** cambios significativos para la mejora de bienes, servicios, procesos o de la efectividad organizacional y la creación de nuevo valor para las partes interesadas. Comprende la adopción de una idea, proceso, tecnología, producto o modelo de negocio que es o bien nuevo o se aplica en forma nueva. El resultado de la innovación es un cambio abrupto o disruptivo en resultados, productos o procesos.
- **Mapa de Proceso:** Representación gráfica del proceso que conforman una organización.
- **Municipalidad:** Entidad básica de la organización territorial del Estado asimismo canal de participación vecinal en asuntos públicos, que institucionaliza y gestiona con autonomía.
- **Procedimiento:** conjunto de instrucciones o reglas que determinan la manera de proceder para conseguir un resultado final.
- **Proceso:** conjunto de actividades las cuales están estrechamente interrelacionadas y que van agregando valor de tal manera que transforman elementos de entrada en salida que se reflejan al terminar estas en productos o servicios (Pérez, 2012).
- **Sistema de Gestión:** Conjunto de elementos de una organización que interactúan con la finalidad de establecer políticas, objetivos y procesos.
- **Sistema:** Conjunto de elementos que se interrelacionan e interactúan.

- **Sistemas Administrativos:** tienen por finalidad regular la utilización de los recursos promoviendo la eficacia y eficiencia en su utilización, asimismo, estas se relacionan con las funciones de administración interna apoyando a las funciones sustantivas se ejecutan a través de los órganos de línea, apoyo y asesoría según corresponda.
- **Sistemas Funcionales:** Aquellos que están relacionados con las funciones sustantivas y tienen la finalidad de asegurar el cumplimiento de las políticas públicas en las cuales participan varias entidades del estado.
- **Tarea:** Labor que se ejecuta en tiempo establecido.

2.5. Hipótesis de la investigación

2.5.1. Hipótesis general

La metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona.

2.5.2. Hipótesis específicas

- La metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa.
- La metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al liderazgo y compromiso del alcalde y regidores en los resultados de la gestión municipal.
- La metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a la articulación de los procesos internos en los resultados de la prestación de los servicios públicos.
- La metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al compromiso asumido por todos los involucrados de los procesos.

2.6. Operacionalización de las variables

Variable Independiente: Metodología por procesos.

Variable dependiente: Gestión pública.

La tabla 3 muestra la operacionalización de las variables.



Tabla 3.

Operacionalización de las variables

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
VI: Metodología por procesos		Procesos	Actividades Operativos o misionales Estratégicos Soporte o de apoyo
Definición Conceptual:			
Es la forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como con el logro de los objetivos institucionales. Norma técnica N° 001-2018-PCM/SGP.	La metodología para procesos esta soportado por herramientas con las cuales se puede innovar el flujo de trabajo haciéndolo más eficiente y sobre adaptado a los requerimientos de los clientes sabiendo aún más que los procesos son realizados por las personas y los productos lo reciben las personas por lo mismo debemos tener en cuenta las relaciones entre los proveedores y clientes.	Herramientas	Nivel de manejo Capacitaciones
		Eficacia	Grado de cumplimiento de los objetivos Usuarios o beneficiarios Nivel de alcance
		Eficiencia	Nivel de productividad de los recursos
		Calidad	Oportunidad Accesibles
VD: Gestión pública		Recursos	Optimización de los recursos
Definición Conceptual:			
Conjunto de principios, concepciones, tecnologías e instrumentos que sustentan, orientan y ponen en práctica las decisiones de gobierno para prestar un buen servicio, generando oportunidades para del desarrollo para los ciudadanos.	La gestión pública es una especialidad que consiste en la correcta administración de los recursos del Estado para satisfacer las necesidades de sus ciudadanos e impulsar el desarrollo del país.	Necesidades	Nivel de satisfacción
		Desarrollo	Desenvolvimiento

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Capítulo III

Metodología

3.1. Diseño metodológico

Tipo de investigación: aplicada.

Como toda investigación aplicada, busca la generación de conocimiento, aplicando los conocimientos básicos en forma directa a los problemas sociales o en el sector productivo. Esto nos lleva a afirmar que esta investigación trata de enlace la teoría y el producto.

Nivel de investigación: descriptiva, explicativa y deductiva.

La investigación es descriptiva ya que define las características de la metodología utilizada para la implementación en las instituciones públicas. Asimismo, se trató de realizar un análisis de las causas que originan la decisión de la propuesta de la gestión por proyectos. Como método deductivo, al realizar intervenciones a cada trabajador a través de encuestas, fuimos de lo general de la municipalidad a lo particular de los procesos.

Diseño: no experimental y transversal.

Es no experimental, ya que se realizó sin manipular deliberadamente las variables, por lo que se basó fundamental en la observación en su contexto natural de fenómenos tal y como se dan y su posterior análisis.

Transversal, se recolectaron los datos en un único tiempo, y luego de las intervenciones ordenar estéticamente las variables y analizarlas.

Enfoque: cuantitativo.

Producto de la recolección de los datos, se transformó en información a través de la estadística descriptiva, en insumos básicos para la comprobación la validez de las hipótesis formuladas basadas en mediciones numéricas y estableciendo patrones de comportamiento.

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población

La población en la presente investigación está constituida por todo el personal administrativo que labora en forma estable en la Municipalidad de Marcona. Así tenemos de la subgerencia de RRHH., un alcalde, 5 regidores y 276 personal nombrado, focalizando a nuestra población de estudio en 282 personas.

3.2.2. Muestra

La muestra, es la parte representativa de una población que se estudiará para establecer el comportamiento de la población.

Se determino el tamaño de muestra, en forma proporcional a la población y está determinado por tres factores: (1) prevalencia estimada de la variable considerada (la metodología para procesos); (2) el nivel deseado de fiabilidad; y (3) el margen de error aceptable.

Basado en un muestreo aleatorio, se calculó mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{\varepsilon^2 \cdot (N-1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Descripción:

n = tamaño de la muestra

N = población

z = nivel de fiabilidad de 95%, luego el valor estándar de z=1.96

p = porcentaje de ocurrencia de un suceso

q = porcentaje de no ocurrencia de un suceso

ε = margen de error máximo de 5% (valor estándar 0.05)

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 282 \cdot 0.50 \cdot 0.50}{0.05^2 \cdot (282 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.50 \cdot 0.50}$$

n = 163 personas para ser encuestadas aleatoriamente en la Municipalidad de Marcona.

Esta representa el tamaño de la muestra trabajada para asegurar que los parámetros estadísticos sean calculados con el grado de precisión deseado y con un nivel de confianza establecido para nuestra investigación. Por lo tanto, se realizó un número total de 163 encuestas.

Unidades de Análisis. Se considera como unidades de análisis la Municipalidad de Marcona.

Sujetos de estudio. Los sujetos de estudio son las personas nombradas, alcalde y los regidores de la Municipalidad de Marcona.

3.3. Técnicas de recolección de datos

Las principales técnicas empleadas en la investigación son: la entrevista, la encuesta, y el análisis documental. Es importante el análisis de las normas establecidas por el Estado para la formulación específicamente una metodología en la implementación de los procesos para las instituciones públicas.

Los principales instrumentos que se aplicaron en las técnicas son: guía de análisis documental, guía de entrevista, cuestionario.

El cuestionario de encuesta es el instrumento diseñado y utilizado para el desarrollo de la encuesta, y establecer las medidas a las variables en estudio, se muestra en el anexo 1.

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Codificación de los datos. Se aplicaron 163 encuestas que fueron tabuladas, para lo cual se utilizó la estadística descriptiva para codificar los datos, y presentarlos en cuadros de distribución de frecuencias y su posterior análisis y presentación.

Para el análisis y tratamiento, se utilizó la estadística inferencial y establecer el comportamiento de la población, en concordancia con lo establecido en las hipótesis formuladas.

Para efectos del análisis estadístico inferencial y la contrastación de la hipótesis se utilizó la distribución no paramétrica, la prueba de chi cuadrada (χ^2).



Capítulo IV

Resultados

4.1. Análisis de resultados

Después de las entrevistas realizadas en cada una de las intervenciones, se realizó el sustento estadístico descriptivo de los datos, lográndose los siguientes resultados:

1 ¿Conoce usted las disposiciones técnicas metodológicas para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública?

Tabla 4.

Conocimiento de las disposiciones técnicas metodológicas de la gestión por procesos

	fr.Absoluta	FR.ABSOLUTA	fr.Relativa	FR.RELATIVA
Si	116	116	71.17%	71.17%
No	45	161	27.61%	98.77%
No sabe/no opina	2	163	1.23%	100.00%
Total	163		100.00%	

Nota. Fuente: Elaboración propia



Figura 5. Conocimiento de las disposiciones técnicas metodológicas de la gestión por procesos [Gráfico].

Elaboración propia

Resultados: después de un análisis a los resultados de las encuestas, podemos apreciar que el 71.17% señala conocer las disposiciones técnicas metodológicas para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública, el 27.61% no lo conoce y el 1.23% no sabe/no opina.

2. ¿Qué nivel de manejo tienes de las herramientas utilizadas para implementar los procesos?

Tabla 5.

Nivel de manejo de las herramientas utilizadas para implementar los procesos

	fr.Absoluta	FR.ABSOLUTA	fr.Relativa	FR.RELATIVA
Muy bueno	33	33	20.25%	20.25%
Bueno	84	117	51.53%	71.78%
No sabe/no opina	2	119	1.23%	73.01%
Malo	41	160	25.15%	98.16%
Muy malo	3	163	1.84%	100.00%
Total	163		100.00%	

Nota. Fuente: Elaboración propia



Figura 6. Nivel de manejo de las herramientas utilizadas para implementar los procesos [Gráfico].

Elaboración propia

Resultados: después de un análisis a los resultados de las encuestas, podemos apreciar que el 51.53% tiene un nivel bueno del manejo de las herramientas utilizadas para implementar los procesos, el 25.15% tiene un nivel malo, el 20.25% tiene un nivel muy bueno, el 1.84% muy malo y el 1.23% no sabe/no opina.

3. ¿Se motiva a las personas a realizar acciones innovadoras que pretenden una efectividad organizacional?

Tabla 6.

La motivación y la efectividad organizacional

	fr.Absoluta	FR.ABSOLUTA	fr.Relativa	FR.RELATIVA
Si	105	105	64.42%	64.42%
No	51	156	31.29%	95.71%
No sabe/no opina	7	163	4.29%	100.00%
Total	163		100.00%	

Nota. Fuente: Elaboración propia



Figura 7. La motivación y la efectividad organizacional [Gráfico]. Elaboración propia

Resultados: después de un análisis a los resultados de las encuestas, podemos apreciar que el 64.42% señala que se motiva a las personas a realizar acciones innovadoras que pretenden

una efectividad organizacional, el 31.29% señalan de que no se hace y el 4.29% no sabe/no opina.

4. ¿Se logra ser eficiente y eficaz para alcanzar resultados positivos para el área de trabajo?

Tabla 7.

Eficiencia y Eficacia para alcanzar resultados

	fr.Absoluta	FR.ABSOLUTA	fr.Relativa	FR.RELATIVA
Si	132	132	80.98%	80.98%
No	25	157	15.34%	96.32%
No sabe/no opina	6	163	3.68%	100.00%
Total	163		100.00%	

Nota. Fuente: Elaboración propia



Figura 8. Eficiencia y Eficacia para alcanzar resultados [Gráfico]. Elaboración propia

Resultados: después de un análisis a los resultados de las encuestas, podemos apreciar que el 80.98% señala que se logra ser eficiente y eficaz para alcanzar resultados positivos para el área de trabajo, el 15.34% señala de que no se logra y el 3.68% no sabe/no opina.

5. ¿La administración genera un ambiente de optimización de los recursos?

Tabla 8.

De la optimización de los recursos

	fr.Absoluta	FR.ABSOLUTA	fr.Relativa	FR.RELATIVA
Si	105	105	64.42%	64.42%
No	53	158	32.52%	96.93%
No sabe/no opina	5	163	3.07%	100.00%
Total	163		100.00%	

Nota. Fuente: Elaboración propia



Figura 9. De la optimización de los recursos [Gráfico]. Elaboración propia

Resultados: después de un análisis a los resultados de las encuestas, podemos apreciar que el 64.42% señalan que la administración genera un ambiente de optimización de los recursos, el 32.52% no lo hacen y el 3.07% no saben/no opinan.

6. ¿Qué nivel de satisfacción de las necesidades y requerimientos se logra alcanzar a los usuarios?

Tabla 9.

Nivel de satisfacción de usuarios

	fr.Absoluta	FR.ABSOLUTA	fr.Relativa	FR.RELATIVA
Muy alto	23	23	14.11%	14.11%
Alto	85	108	52.15%	66.26%
No sabe/no opina	2	110	1.23%	67.48%
Bajo	46	156	28.22%	95.71%
Muy bajo	7	163	4.29%	100.00%
Total	163		100.00%	

Nota. Fuente: Elaboración propia



Figura 10. Nivel de satisfacción de usuarios [Gráfico]. Elaboración propia

Resultados: después de un análisis a los resultados de las encuestas, podemos apreciar que el 52.15% señalan que tienen un nivel alto de satisfacción de las necesidades y requerimientos se logra alcanzar a los usuarios, el 28.22% señalan que tienen un nivel bajo, el 14.11% señalan que tiene un nivel muy alto, el 4.29% señalan tener un nivel muy bajo y el 1.23% no saben/no opinan.

7. ¿Qué niveles de desarrollo se tiene en la institución?

Tabla 10.

Nivel de desarrollo

	fr.Absoluta	FR.ABSOLUTA	fr.Relativa	FR.RELATIVA
Muy alto	28	28	17.18%	17.18%
Alto	96	124	58.90%	76.07%
No sabe/no opina	2	126	1.23%	77.30%
Bajo	33	159	20.25%	97.55%
Muy bajo	4	163	2.45%	100.00%
Total	163		100.00%	

Nota. Fuente: Elaboración propia



Figura 11. Nivel de desarrollo [Gráfico]. Elaboración propia

Resultados: después de un análisis a los resultados de las encuestas, podemos apreciar que el 58.90% señalan que tienen un nivel alto de desarrollo en la institución, el 20.25% señalan que tienen un nivel bajo, el 17.18% tienen un nivel muy alto, el 2.45% señalan tener un nivel muy bajo y el 1.23% no sabe/no opina.

8. ¿Considera usted que la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona?

Tabla 11.

La metodología por procesos influye en la gestión pública

	fr.Absoluta	FR.ABSOLUTA	fr.Relativa	FR.RELATIVA
Completamente de acuerdo	38	38	23.31%	23.31%
De acuerdo	86	124	52.76%	76.07%
No sabe/no opina	3	127	1.84%	77.91%
En desacuerdo	28	155	17.18%	95.09%
Completamente en desacuerdo	8	163	4.91%	100.00%
Total	163		100.00%	

Nota. Fuente: Elaboración propia

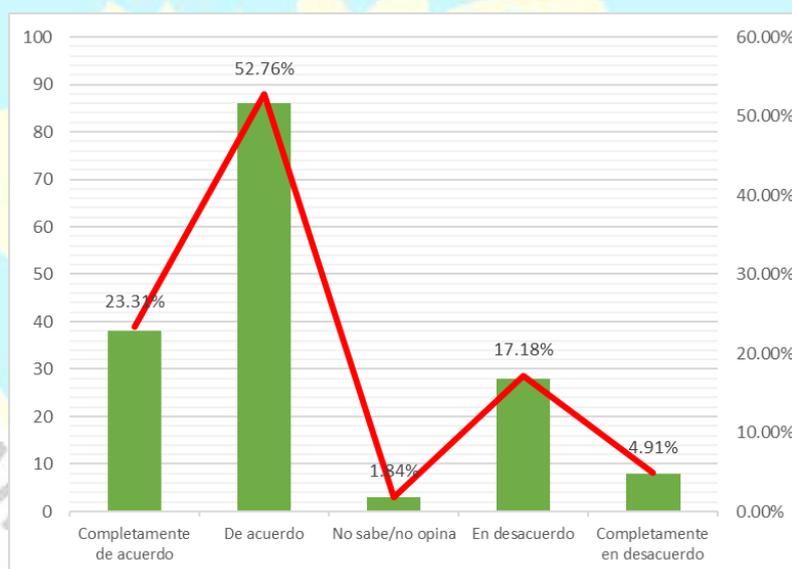


Figura 12. La metodología por procesos influye en la gestión pública [Gráfico]. Elaboración propia

Resultados: después de un análisis a los resultados de las encuestas, podemos apreciar que el 52.76% señalan estar de acuerdo que la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, el 23.31% están completamente de acuerdo, el 17.18% señalan estar en desacuerdo, el 4.91% están completamente en desacuerdo y el 1.84% no sabe/no opina.

9. ¿Considera usted que los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona?

Tabla 12.

Los niveles de eficiencia y eficacia en la gestión pública

	fr.Absoluta	FR.ABSOLUTA	fr.Relativa	FR.RELATIVA
Completamente de acuerdo	63	63	38.65%	38.65%
De acuerdo	82	145	50.31%	88.96%
No sabe/no opina	2	147	1.23%	90.18%
En desacuerdo	12	159	7.36%	97.55%
Completamente en desacuerdo	4	163	2.45%	100.00%
Total	163		100.00%	

Nota. Fuente: Elaboración propia

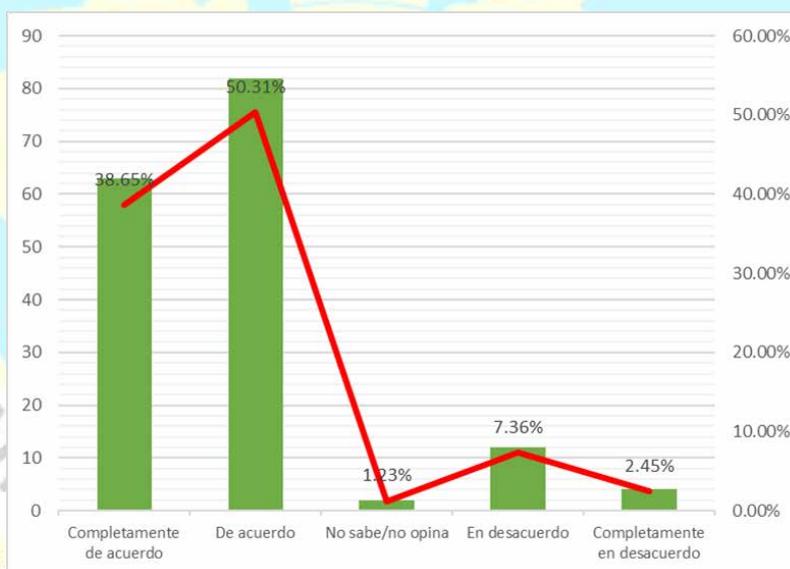


Figura 13. Los niveles de eficiencia y eficacia en la gestión pública [Gráfico]. Elaboración propia

Resultados: después de un análisis a los resultados de las encuestas, podemos apreciar que el 50.31% señalan estar de acuerdo al considerar que los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, el 38.65% están completamente de acuerdo, el 7.36% señalan estar en desacuerdo, el 2.45% están completamente en desacuerdo y el 1.23% no sabe/no opina.

10. ¿Considera usted que el liderazgo y compromiso del alcalde y sus regidores en los resultados de la gestión municipal influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona?

Tabla 13.

El liderazgo y compromiso del alcalde y sus regidores en la gestión pública

	fr.Absoluta	FR.ABSOLUTA	fr.Relativa	FR.RELATIVA
Completamente de acuerdo	85	85	52.15%	52.15%
De acuerdo	71	156	43.56%	95.71%
No sabe/no opina	1	157	0.61%	96.32%
En desacuerdo	4	161	2.45%	98.77%
Completamente en desacuerdo	2	163	1.23%	100.00%
Total	163		100.00%	

Nota. Fuente: Elaboración propia

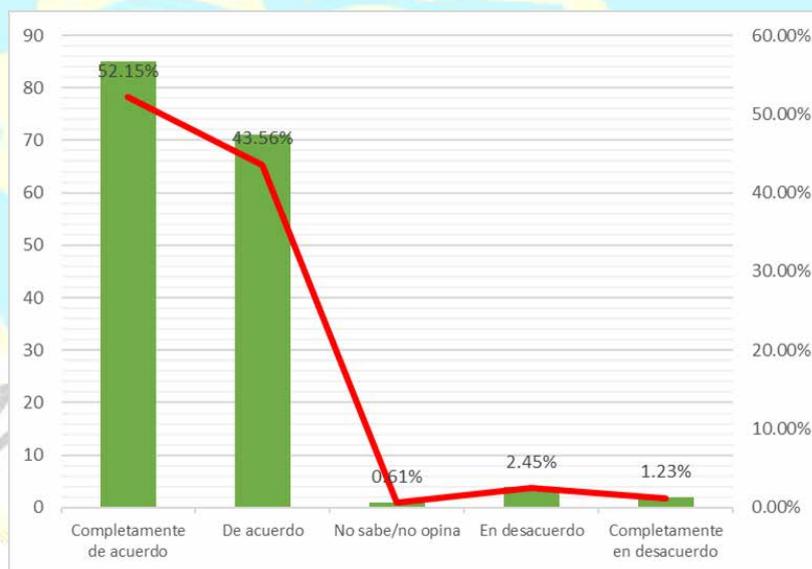


Figura 14. El liderazgo y compromiso del alcalde y sus regidores en la gestión pública [Gráfico].

Elaboración propia

Resultados: después de un análisis a los resultados de las encuestas, podemos apreciar que el 52.15% señalan estar completamente de acuerdo al considerar que el liderazgo y compromiso del alcalde y sus regidores en los resultados de la gestión municipal influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, el 43.56% están de acuerdo, el 2.45%

señalan estar en desacuerdo, el 1.23% están completamente en desacuerdo y el 0.61% no sabe/no opina.

11. ¿Considera usted que la articulación de los procesos internos en los resultados de la prestación de los servicios públicos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona?

Tabla 14.

La articulación de los procesos internos en la gestión pública

	fr.Absoluta	FR.ABSOLUTA	fr.Relativa	FR.RELATIVA
Completamente de acuerdo	66	66	40.49%	40.49%
De acuerdo	82	148	50.31%	90.80%
No sabe/no opina	5	153	3.07%	93.87%
En desacuerdo	7	160	4.29%	98.16%
Completamente en desacuerdo	3	163	1.84%	100.00%
Total	163		100.00%	

Nota. Fuente: Elaboración propia

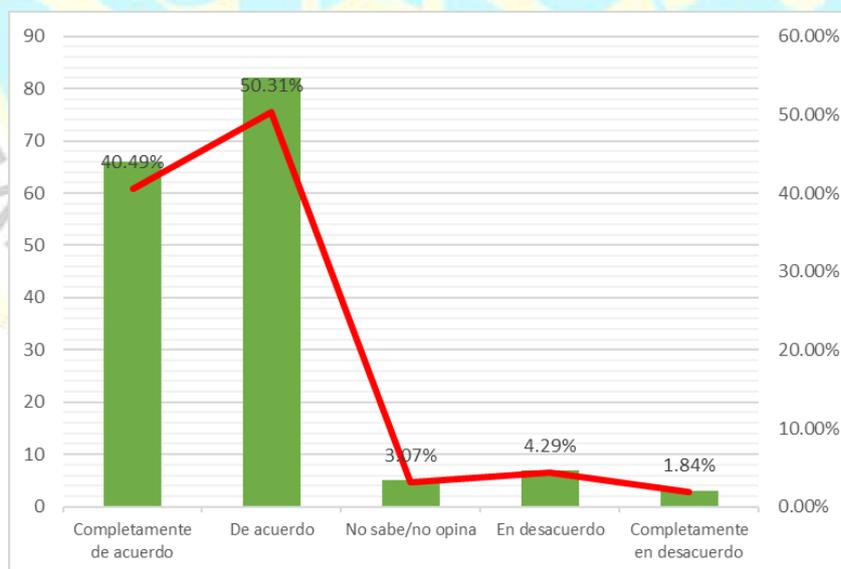


Figura 15. La articulación de los procesos internos en la gestión pública [Gráfico]. Elaboración propia

Resultados: después de un análisis a los resultados de las encuestas podemos apreciar que el 50.31% señalan estar de acuerdo al considerar que la articulación de los procesos internos

en los resultados de la prestación de los servicios públicos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, el 40.49% están completamente de acuerdo, el 4.29% señalan estar en desacuerdo, el 3.07% no sabe/no opina, y el 1.84% están completamente en desacuerdo.

12. ¿Considera que el compromiso asumido por todos los involucrados de los procesos, influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona?

Tabla 15.

El compromiso asumido de los involucrados en la gestión pública

	fr.Absoluta	FR.ABSOLUTA	fr.Relativa	FR.RELATIVA
Completamente de acuerdo	88	88	53.99%	53.99%
De acuerdo	51	139	31.29%	85.28%
No sabe/no opina	1	140	0.61%	85.89%
En desacuerdo	14	154	8.59%	94.48%
Completamente en desacuerdo	9	163	5.52%	100.00%
Total	163		100.00%	

Nota. Fuente: Elaboración propia

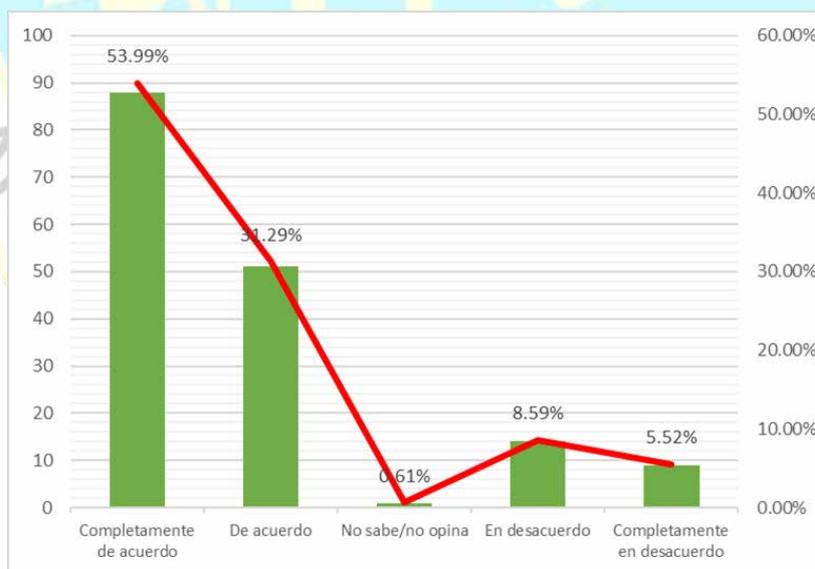


Figura 16. El compromiso asumido de los involucrados en la gestión pública [Gráfico]. Elaboración propia

Resultados: después de un análisis a los resultados de las encuestas, podemos apreciar que el 53.99% señalan estar completamente de acuerdo, al considerar que el compromiso asumido por todos los involucrados de los procesos, influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, el 31.29% están de acuerdo, el 8.59% señalan estar en desacuerdo, el 5.52% están completamente en desacuerdo y el 0.61% no sabe/no opina.

4.2. Contrastación de hipótesis

Contrastación de la hipótesis principal

Se procede a realizar la contrastación de las hipótesis definidas en el presente trabajo.

H0: La metodología por procesos no influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona.

Ha: La metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona.

Tabla 16.

Contrastación de hipótesis principal

	Frecuencias Observadas fo	Frecuencias Esperadas	Estadístico para Contraste
Completamente de acuerdo	38	20	33
De acuerdo	86	40	65
No sabe/no opina	3	5	8
En desacuerdo	28	20	33
Completamente en desacuerdo	8	15	24
	163	100	163
			22.09

Nota. Fuente: Elaboración propia

Contraste: la comprobando de la hipótesis en forma estadística utilizando la distribución no paramétrica de la Chi-cuadrada, se observa el valor estadístico es 22.09. Basado en esta distribución el valor crítico (en tablas) es de 9.48, con un nivel de significación de 0.05 y 4 grados de libertad, se concreta que cae en la zona de rechazo de la H0. Por lo tanto, se acepta

la Hipótesis Alternativa (Ha) y se rechaza la Hipótesis Nula (H0), quedando confirmada que: la metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona.

Contrastación de la primera hipótesis alternativa

H0: La metodología por procesos no influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa.

Ha: La metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa.

Tabla 17.

Contrastación de primera hipótesis alternativa

	Frecuencias Observadas fo	Frecuencias Esperadas	Estadístico para Contraste	
Completamente de acuerdo	63	20	33	27.27
De acuerdo	82	40	65	4.45
No sabe/no opina	2	5	8	4.50
En desacuerdo	12	20	33	13.36
Completamente en desacuerdo	4	15	24	16.67
	163	100	163	66.25

Nota. Fuente: Elaboración propia

Contraste: la comprobando de la hipótesis en forma estadística utilizando la distribución no paramétrica de la Chi-cuadrada, se observa el valor estadístico es 66.25. Basado en esta distribución el valor crítico (en tablas) es de 9.48, con un nivel de significación de 0.05 y 4 grados de libertad, se concreta que cae en la zona de rechazo de la H0. Por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (Ha) y se rechaza la Hipótesis Nula (H0), quedando confirmada que: la metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa.

Contrastación de la segunda hipótesis alternativa

H0: La metodología por procesos no influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al liderazgo y compromiso del alcalde y regidores en los resultados de la gestión municipal.

Ha: La metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al liderazgo y compromiso del alcalde y regidores en los resultados de la gestión municipal.

Tabla 18.

Contrastación de segunda hipótesis principal

	Frecuencias Observadas fo	Frecuencias Esperadas	Estadístico para Contraste	
Completamente de acuerdo	85	20	33	81.94
De acuerdo	71	40	65	0.55
No sabe/no opina	1	5	8	6.13
En desacuerdo	4	20	33	25.48
Completamente en desacuerdo	2	15	24	20.17
	163	100	163	134.27

Nota. Fuente: Elaboración propia

Contraste: la comprobando de la hipótesis en forma estadística utilizando la distribución no paramétrica de la Chi-cuadrada, se observa el valor estadístico es 134.27. Basado en esta distribución el valor crítico (en tablas) es de 9.48, con un nivel de significación de 0.05 y 4 grados de libertad, se concreta que cae en la zona de rechazo de la H0. Por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (Ha) y se rechaza la Hipótesis Nula (H0), quedando confirmada que: la metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al liderazgo y compromiso del alcalde y regidores en los resultados de la gestión municipal.

Contrastación de la tercera hipótesis alternativa

H0: La metodología por procesos no influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a la articulación de los procesos internos en los resultados de la prestación de los servicios públicos.

Ha: La metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a la articulación de los procesos internos en los resultados de la prestación de los servicios públicos.

Tabla 19.

Contrastación de tercera hipótesis principal

	Frecuencias		Frecuencias		Estadístico para
	Observadas	fo	Esperadas		Contraste
Completamente de acuerdo	66	20	33		33.00
De acuerdo	82	40	65		4.45
No sabe/no opina	5	5	8		1.13
En desacuerdo	7	20	33		20.48
Completamente en desacuerdo	3	15	24		18.38
	163	100	163		77.43

Nota. Fuente: Elaboración propia

Contraste: la comprobando de la hipótesis en forma estadística utilizando la distribución no paramétrica de la Chi-cuadrada, se observa el valor estadístico es 77.43. Basado en esta distribución el valor crítico (en tablas) es de 9.48, con un nivel de significación de 0.05 y 4 grados de libertad, se concreta que cae en la zona de rechazo de la H0. Por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (Ha) y se rechaza la Hipótesis Nula (H0), quedando confirmada que: la metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a la articulación de los procesos internos en los resultados de la prestación de los servicios públicos.

Contrastación de la cuarta hipótesis alternativa

H0: La metodología por procesos no influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al compromiso asumido por todos los involucrados de los procesos.

Ha: La metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al compromiso asumido por todos los involucrados de los procesos.

Tabla 20.

Contrastación de cuarta hipótesis principal

	Frecuencias Observadas	fo	Frecuencias Esperadas	Estadístico para Contraste
Completamente de acuerdo	88	20	33	91.67
De acuerdo	51	40	65	3.02
No sabe/no opina	1	5	8	6.13
En desacuerdo	14	20	33	10.94
Completamente en desacuerdo	9	15	24	9.38
	163	100	163	121.12

Nota. Fuente: Elaboración propia

Contraste: la comprobando de la hipótesis en forma estadística utilizando la distribución no paramétrica de la Chi-cuadrada, se observa el valor estadístico es 121.12. Basado en esta distribución el valor crítico (en tablas) es de 9.48, con un nivel de significación de 0.05 y 4 grados de libertad, se concreta que cae en la zona de rechazo de la H0. Por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (Ha) y se rechaza la Hipótesis Nula (H0), quedando confirmada que: la metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al compromiso asumido por todos los involucrados de los procesos.

Capítulo V

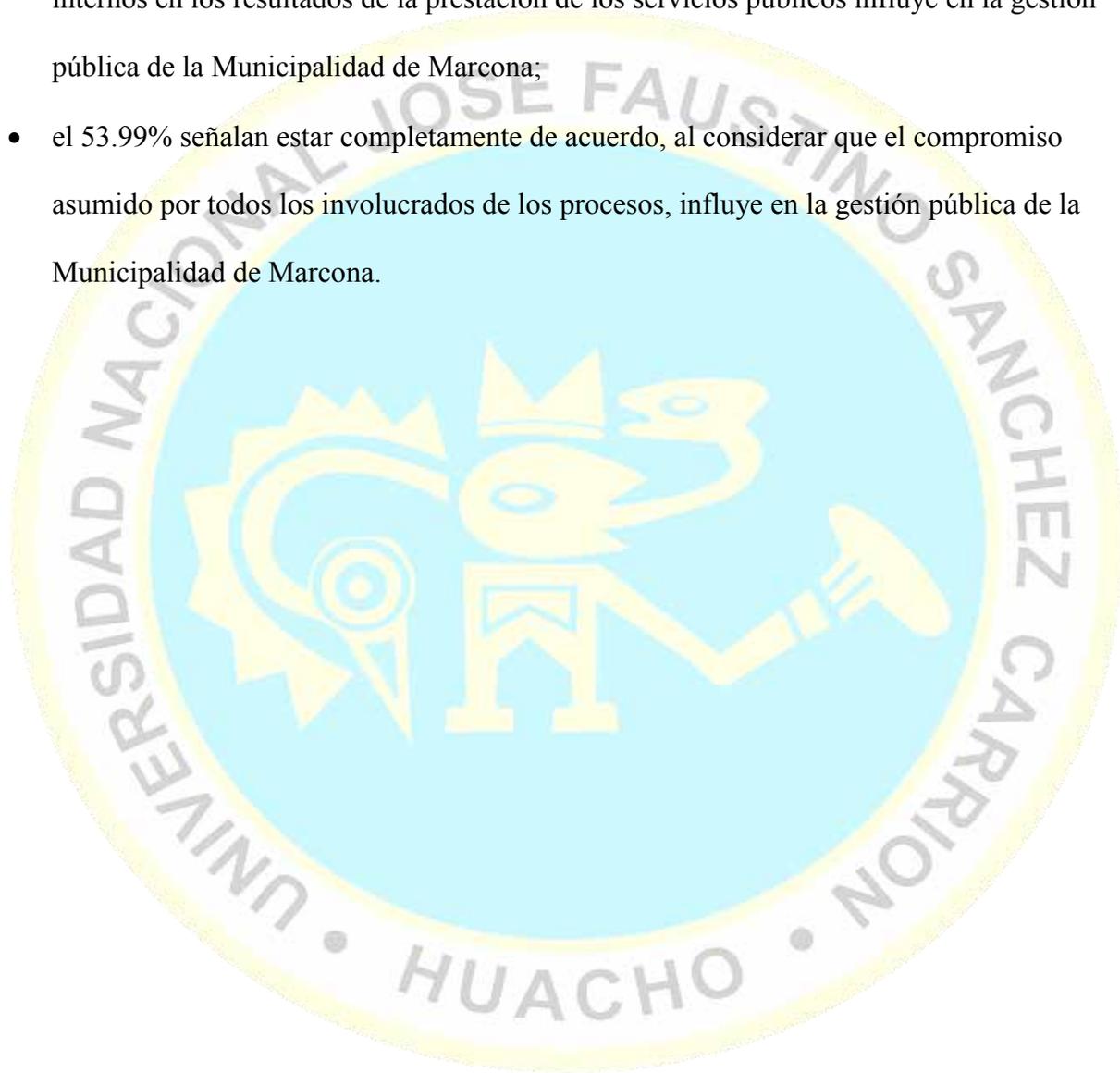
Discusiones

5.1. Discusión de resultados

Después de evaluar el contexto de la investigación estos son los principales resultados discutidos:

- el 71.17% señala conocer las disposiciones técnicas metodológicas para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública;
- el 51.53% tiene un nivel bueno del manejo de las herramientas utilizadas para implementar los procesos;
- el 64.42% señala que se motiva a las personas a realizar acciones innovadoras que pretenden una efectividad organizacional;
- el 80.98% señala que se logra ser eficiente y eficaz para alcanzar resultados positivos para el área de trabajo;
- el 64.42% señalan que la administración genera un ambiente de optimización de los recursos;
- el 52.15% señalan que tienen un nivel alto de satisfacción de las necesidades y requerimientos se logra alcanzar a los usuarios;
- el 58.90% señalan que tienen un nivel alto de desarrollo en la institución;
- el 52.76% señalan estar de acuerdo que la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona;
- el 50.31% señalan estar de acuerdo al considerar que los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona;

- el 52.15% señalan estar completamente de acuerdo al considerar que el liderazgo y compromiso del alcalde y sus regidores en los resultados de la gestión municipal influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona;
- el 50.31% señalan estar de acuerdo al considerar que la articulación de los procesos internos en los resultados de la prestación de los servicios públicos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona;
- el 53.99% señalan estar completamente de acuerdo, al considerar que el compromiso asumido por todos los involucrados de los procesos, influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona.



Capítulo VI

Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

1. La metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de en Marcona.
2. La metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa.
3. La metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al liderazgo y compromiso del alcalde y regidores en los resultados de la gestión municipal.
4. La metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto a la articulación de los procesos internos en los resultados de la prestación de los servicios públicos.
5. La metodología por procesos si influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona, respecto al compromiso asumido por todos los involucrados de los procesos.

6.2. Recomendaciones

1) La Secretaría de Gestión Pública (SGP), es el órgano de línea con autoridad técnico normativa a nivel nacional, responsable de proponer, articular, implementar y evaluar la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Esto nos lleva a recomendar, hacer suyo y socializar todos los documentos que emita la SGP, en la Municipalidad de Marcona, ya que contienen en forma detallada todas las herramientas necesarias para entender los diferentes niveles de implementación. Asimismo, socializar todas las normas y

procedimientos que la Contraloría General de la República, orientadas al fortalecimiento de su Sistema de Control Interno.

2) Se recomienda la capacitación permanente del recurso humano de la Gerencia de Planificación y Presupuestos, que les permita tomar conocimiento del aspecto normativo y de implementación propiciando altos niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa

3) Los procesos internos es responsabilidad de todos, por lo que se recomienda que partiendo por el Alcalde hasta el último del personal operativo conozcan y sean personas activas en el proceso de implementación de los procesos.

4) Este proceso de implementación de procesos, traerá como consecuente el rediseño de muchos procesos de la Municipalidad de Marcona, para la optimización de sus recursos, por lo que se necesitará una articulación de los procesos internos en forma permanente que se reflejará en los resultados de la prestación de los servicios públicos

5) La Gerencia de Planificación y Presupuestos debe ser el organo rector de la implementación de los procesos en la Municipalidad de Marcona, por lo tanto deberá comprometer a todos los integrantes de los procesos que se identifiquen que asuman el compromiso de apoyo y respaldo a la gestión, tratándose de alcanzar mejores estándares operativos y por ende un mejor servicio a la comunidad.

Capítulo VII

Referencias

7.1. Fuentes documentales

- Arteaga, R y Saavedra, O. (2018). *Modelo de Gestión Por Procesos en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz en la Provincia de Chiclayo del Departamento de Lambayeque-Perú*. (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Chiclayo.
- Benavente, J (2018). *Gestión por procesos en la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Distrital de Echerati- Cusco- 2018*. (Tesis de pregrado). Universidad Andina del Cusco, Cusco.
- Castro Bardales, I. y López Oliva, K. (2018). *Sistema de control interno en la gestión por procesos de la Municipalidad Distrital de Sanagoran, 2017*. (Tesis de posgrado). Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Grandinetti, R.M. (2014). *Diseño de organizaciones públicas locales para la gestión de territorios complejos: Hacia una propuesta metodológica*. (Tesis Doctoral). Universidad Técnica de Valencia.
- Guachamin, P. (2018). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos de los servicios de tecnologías de la Dirección de Desarrollo Tecnológico de la Secretaria de Movilidad del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. (Tesis de posgrado). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- Rodríguez, D. (2017). *Propuesta de implementación de la gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo de la fundación Desayunitos Creando Huella*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica de Colombia, Bogotá.

Rojas, M. (2018). *Gestión por procesos en la prestación de servicios públicos en la municipalidad provincial de Azángaro, 2017*. (Tesis de posgrado). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca.

7.2. Fuentes bibliografía

Albi, E. (2002). *Gestión Pública, Fundamentos, Técnicas y Casos*. Barcelona: Ariel

Agudelo, L. (2012). *Evolución de la Gestión por Procesos*. Bogotá: Icontec.

Andreu, E y Martínez, R. (2011). *Como gestionar una PYME mediante el cuadro de mando*. Madrid: Esic.

Guerrero, O. (2003). *Gerencia Pública en la Globalización*. México D.F.: Uaem

Agudelo, L. (2012). *Evolución de la Gestión por Procesos*. Bogotá: Icontec

Pérez, A. (2012). *Gestión por procesos* Madrid: Esic

Pérez Fernández De Velasco, J. (2014). *Gestión por Procesos*: Madrid: Esic

Tovar, A. (2012). *Un Modelo de administración de procesos: De las estrategias del negocio a la operación de los procesos* México D.F.: Panorama Editorial

7.3. Fuentes hemerográficas

7.4. Fuentes electrónicas

Anexo 01

Instrumento para la toma de datos

Cuestionario dirigido al recurso humano de la Municipalidad de Marcona,

1. ¿Conoce usted las disposiciones técnicas metodológicas para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública?

Si () No () No sabe/No opina ()

2. ¿Qué nivel de manejo tienes de las herramientas utilizadas para implementar los procesos?

Muy bueno () Bueno () No sabe/No opina () Malo () Muy malo ()

3. ¿Se motiva a las personas a realizar acciones innovadoras que pretenden una efectividad organizacional?

Si () No () No sabe/No opina ()

4. ¿Se logra ser eficiente y eficaz para alcanzar resultados positivos para el área de trabajo?

Si () No () No sabe/No opina ()

5. ¿La administración genera un ambiente de optimización de los recursos?

Si () No () No sabe/No opina ()

6. ¿Qué nivel de satisfacción de las necesidades y requerimientos se logra alcanzar a los usuarios?

Muy alto () Alto () No sabe/No opina () Bajo () Muy bajo ()

7. ¿Que niveles de desarrollo se tiene en la institución?

Muy alto () Alto () No sabe/No opina () Bajo () Muy bajo ()

8. ¿Considera usted que la metodología por procesos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona?

() Completamente de acuerdo

- De acuerdo
- No sabe / no opina
- En desacuerdo
- Completamente en desacuerdo

9. ¿Considera usted que los niveles de eficiencia y eficacia de la gestión administrativa influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona?

- Completamente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe / no opina
- En desacuerdo
- Completamente en desacuerdo

10. ¿Considera usted que el liderazgo y compromiso del alcalde y sus regidores en los resultados de la gestión municipal influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona?

- Completamente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe / no opina
- En desacuerdo
- Completamente en desacuerdo

13. ¿Considera usted que la articulación de los procesos internos en los resultados de la prestación de los servicios públicos influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona?

- Completamente de acuerdo
- De acuerdo
- No sabe / no opina

En desacuerdo

Completamente en desacuerdo

14. ¿Considera que el compromiso asumido por todos los involucrados de los procesos, influye en la gestión pública de la Municipalidad de Marcona?

Completamente de acuerdo

De acuerdo

No sabe / no opina

En desacuerdo

Completamente en desacuerdo

