UNIVERSIDAD SAN PEDRO

FACULTAD DE INGENIERÍA

PROGRAMA DE ESTUDIOS DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Diseño de procesos administrativos para disminuir tiempos en proyectos de inversión pública de la Municipalidad de Nepeña, 2021

Tesis para optar el título profesional de Ingeniera Industrial

Autoras:

Ascón Escudero, Laleshka del Pilar

Ascón Escudero, Pierina Fiorella

Asesor:

Gabriel Blas, Santos Confesor

ORCID: 0000-0003-0306-108X

CHIMBOTE - PERÚ

2022

Índice

Tema	**Página**
Índice	i
Palabras clave – Línea de investigación	ii
Título de la investigación	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Introducción	1
Metodología	13
Resultados	16
Análisis y discusión	44
Conclusiones	46
Recomendaciones	48
Agradecimientos	49
Referencias bibliográficas	50
Anexos y apéndices	51

Palabras claves

Tema	Mejora continua
Especialidad	Ingeniería Industrial

Keywords

Topic	Continuous improvement
Speciality	Industrial engineering

Línea de investigación OCDE

Basados en OCDE, Resolución N° 4201-2019-USP/CU

Línea	Gestión de operaciones y procesos
Área	Ingeniería, Tecnología
Sub área	Otras ingeniería y tecnologías
Disciplina	Ingeniería Industrial

TITULO

Diseño de procesos administrativos para disminuir tiempos en proyectos de inversión pública de la Municipalidad de Nepeña, 2021

Resumen

La investigación tiene como propósito mostrar una forma de como ejecutar el diseño de los procesos administrativos en la Municipalidad distrital de Nepeña, provincia del Santa; el cual permita reducir los tiempos operativos, en el desarrollo de las actividades en los proyectos de inversión, dichos movimientos son realizado por las instituciones públicas.

La presente exploración fue del tipo descriptivo, aplicativo, con un diseño cuasi experimental; la población del estudio fueron los 14 trabajadores del municipio, siendo la muestra el 100% de la población. La técnica operada en el estudio fue la encuesta, usando un instrumento cuestionario, el cual ayudó a conocer el contexto de las actividades administrativas en los proyectos de inversión de la municipalidad.

El resultado de la investigación generó aplicar un nuevo modelo de diseño en los procesos administrativos, el cual permitió disminuir los tiempos operativos desde el inicio hasta finalizar, el desarrollo de los proyectos de inversión pública, mejorando así la calidad del servicio a los clientes y usuarios, de los proyectos desarrollados por la municipalidad distrital de Nepeña, mejorando su competitividad en el uso de los recursos en la gestión administrativa pública.

Abstract

The purpose of the investigation is to show a way of executing the design of administrative processes in the District Municipality of Nepeña, province of Santa; which allows reducing operating times, in the development of activities in investment projects, such movements are made by public institutions.

The present exploration was of the descriptive, applicative type, with a quasi-experimental design; The study population was the 14 workers of the municipality, with the sample being 100% of the population. The technique used in the study was the survey, using a questionnaire instrument, which helped to know the context of the administrative activities in the investment projects of the municipality.

The result of the investigation generated the application of a new design model in the administrative processes, which allowed reducing operating times from the beginning to the end, the development of public investment projects, thus improving the quality of service to customers and users. , of the projects developed by the district municipality of Nepeña, improving its competitiveness in the use of resources in public administrative management.

1. Introducción

Una adecuada gestión administrativa permite a las organizaciones administrar mejor la misión empresarial y optimizar el uso de sus recursos. Para el avance de la presente investigación, se revisaron estudios relacionados a través de la temática de los procesos administrativos y otros afines. Se acopiaron informaciones de nivel internacional y también nacional, los cuales están resumidos a continuación.

Según la tesis internacional de López (2018) elaborada en Quito, Ecuador, tuvo como objetivo, desarrollar una propuesta de implementar procesos administrativos, para reducir los tiempos de las actividades administrativas en la dirección de servicios, en las áreas procesos y gestión del cambio, del Ministerio de la Minería. El trabajo fue un tipo de investigación descriptiva, no experimental. El investigador tuvo los resultado correspondientes: se optimizó el tiempo administrativo del Ministerio, lo que representó una reducción del 12% en el tiempo de ejecución; asimismo, se eliminaron cuatro actividades que no agregaban valor al proceso. El autor concluyó que, con el avance de un instrumento automatizado, el sistema de gestión de procesos permitió eliminar 9 de los 12 riesgos identificados, admitiendo a la dirección de servicios y gestión de cambios, para cumplir con las normas de un control interno, y que la ejecución y gestión no sea afectada. El estudio aportó con una optimización y reducción, con un promedio del 48%, en los tiempos operativos, y el 75% de los riesgos operacionales, originando así el empoderar los procedimientos y productos para cada servidor.

Según Morán & Yuquilema (2018), desarrollaron su tesis en la ciudad de Guayaquil, Ecuador; el cual tuvo como objetivo, elaborar una propuesta para realizar la mejora de los procesos administrativos del Centro médico de especialidades “Nueva generación”, de Guayaquil. Los investigadores desarrollaron un tipo de investigación descriptiva, no experimental. Se presenta los siguientes resultados, se han establecidos indicadores específicos de calidad y tiempo, resultados de estos podrán medir la calidad de servicio. Además, los autores concluyen que la demora de los procesos

administrativos, que se presenta en el centro médico, ocasiona una inconformidad en el servicio, para los pacientes o usuarios de la institución; por tanto, al tener un sistema informático instalado, se podrá obtener una mejora en los procesos administrativos para el centro médico, y agilizar la atención diaria, determinando el servicio de calidad y el tiempo que se espera; controlar la gestión por medio de los indicadores mensuales, optimizando los tiempos y recurso humano; además, se planteó ejecutar capacitaciones a los trabajadores, en temas de servicio al cliente.

Asimismo, Arias & Gil (2016) en su tesis profesional desarrollada en Bogota, Colombia, El objetivo era desarrollar un plan de acción para los procesos administrativos teniendo el fin de mejorar las estrategias de la empresa. Se trata de un estudio descriptivo, no experimental, y el resultado de la prueba de fiabilidad fue un alfa de Cronbach de 0,93, que demuestra la fiabilidad del instrumento. Se determinó que el diagnóstico de la gestión actual del proceso administrativo, la planificación, organización, dirección y control son a veces eficientes. Se concluye que, los beneficios administrativos y económicos al aplicar la propuesta de conformar un departamento de compras, son centralizar estas con una inversión de $55.000.000 de pesos, sus ganancias se verán expresadas después de cuatro años de ser implementada la propuesta. Se requerirá para la inversión inicial $15.000.000 de pesos, con tiempo de mejora, respecto a cualquiera de las dos primeras propuestas. En el estado de resultado proyectado la empresa obtendrá una utilidad del 5% sobre el valor de sus proveedores, el cual se utilizará para la ejecución de cada una de las propuestas, de acuerdo a lo que la empresa pretenda implementar.

Se examinó la tesis nacional de Burgos y Cervera (2017), el cual tuvo como objetivo, la preparación del proceso administrativo que se gestiona en la entidad comercial A&C, situado en la ciudad de Chiclayo, Pimentel. El tipo del estudio es una exploración descriptiva, y fue realizado con cinco trabajadores de la empresa. Se llegó a las conclusiones siguientes: La empresa no poseía un proceso administrativo fijo, cada proceso se llevaba sin un rumbo definido, y sin una guía que normalice las actividades; Los diseños de los procesos administrativos propuestos ayudarán a que los trabajadores tengan una orientación en sus actividades, a través de Flujograma, los

organigramas servirán de base para que los trabajadores de la empresa sepan quiénes son sus jefes inmediatos, se estableció un liderazgo democrático, para que los colaboradores tengan la posibilidad de poder decir sus opiniones, y al mismo tiempo sean escuchados por los responsables de la empresa, para dar soluciones inmediatas, el cuadro de control permitirá agilizar el sistema HAS, que utiliza y se pueda controlar constantemente al personal en los horarios programados en el trabajo. Asimismo, se propuso aplicar herramientas gerenciales de dirección y control, como: la misión y la visión, en la cual están fijada cada una de las metas y objetivos que deberá obtener la empresa, a través del tiempo, con la aplicación de las estrategias definidas.

Se examinó la tesis de Chalco (2016), que tiene como objetivo, Elaborar una propuesta de mejora de los procesos administrativos en una organización de Inversiones Múltiples a partir de la investigación. La investigación fue de carácter aplicado, y la muestra para el estudio se recopiló a través de los procesos de recolección y entrega del cuerpo de bomberos entre 2014 y 2015. El investigador extrajo las siguientes conclusiones: A traves del diseño e implantación del sistema de gestión por procesos, la empresa consiguió disminuir cada tiempo de recogida y aumentar la eficacia del trabajo. La aplicación de la gestión por procesos era necesaria para perseguir la satisfacción del cliente y mejorar aún más sus procesos; se alcanzó un mayor nivel de seguridad, lo que se obutvo como consecuencia una gran motivación de parte de los trabajadores y una cultura organizativa positiva. El método 5S ayudó a los trabajadores a conseguir disciplina y reducir los movimientos innecesarios, aumentando así la eficiencia del trabajo; la herramienta Lean Service contribuyó a mejorar la estructura de la organización para prestar servicios al menor coste posible; y la gestión de procesos se diseñó para garantizar una satisfacción constante del cliente.

Según Tejeda (2017), La municipalidad de Bellavista, Callao, en la metrópoli peruana de Lima, fue objeto de un estudio cuyo objetivo fue examinar la gestión administrativa y sus propuestas de mejora. La investigación fue descriptiva, explicativa y deductiva con un diseño no experimental; la muestra incluyó 52 empleados municipales. Las conclusiones fueron las siguientes: La modernización, la formación y la toma de decisiones administrativas no son tan leves en el ámbito interno

de los empleados; sólo el 55,91% de los funcionarios designados tienen conocimientos adecuados; la toma de decisiones no se alcanzó a constituir como un instrumento de gran importancia en gestión gerencial, debido a que como función de estrategia se requiere aplicación del comportamiento humano, de esta manera innovar, optimizar la administración, la capacitación de la municipalidad se ha desarrollado de manera limitada considerándose de manera regular; por tanto, se requiere de una difusión general a todos los trabajadores, para que apoyen en la toma de decisiones.

Según el estudio de Céspedes (2017), tiene como objetivo el desarrollo de una propuesta de mejora en el proceso administrativo de la gestión de proyectos en una empresa del sector tecnológico. La investigación es del tipo descriptiva, con diseño no experimental; se obtuvo como resultados que, al generarse atrasos la empresa pierde entre el 20% al 35% en la utilidad concebida por sus ventas; la empresa debe realizar los aplazamientos, o en otros casos contratar más personal para cubrir las deficiencias. El investigador llegó a la conclusión de que disponer de herramientas para regular y garantizar la calidad es una inversión porque, a corto plazo, aproximadamente seis meses, la empresa obtendría beneficios. Del mismo modo, se realizó una evaluación económica, en la que se propuso que, si es factible contratar a un jefe de Proyecto y a un Analista, estos puestos se mantendrán hasta que se recupere la inversión; de este modo, se contabilizarán los costes del software y los gastos de formación, entre otros. Observando que la TIR es superior al coste de oportunidad del 16% (datos de la empresa evaluada), el autor pudo llegar a concluir que el proyecto mencionado es viable.

Según Ponce (2016), en su tesis presenta como objetivo, la propuesta de implementar procesos administrativos, para aumentar los niveles de la productividad en una empresa textil. Es una investigación del tipo descriptiva, con diseño no experimental. Se tiene como resultado, un tiempo actual del proceso administrativo igual a 35 días, presentando demoras y aplazamientos dentro de las actividades que se encuentran en ellas; se realizó la implementación en la mejora de los procesos administrativos, el cual redujo un 50% las causas atribuidas a la demora de tiempos. El investigador concluye que la implementación de indicadores para el monitoreo del

proceso logra facilitar el control del mismo y a su vez la evaluación de cada una de las acciones propuestas en el proceso; asimismo, utilizando la herramienta del diagrama de Ishikawa, fue posible identificar las multiples causas de los indicadores en relación con el uso del tiempo, resultando en la conclusión de que la implementación propuesta en los procesos sería de 18 días, reduciendo así 17 días. Además, el informe concluye que la implementación de la gestión de procesos ayudará a reducir los productos no conformes, mientras que el mantenimiento de un procedimiento de mejora continua aumentará la productividad.

A continuación, se presentan conceptos variados de autores, que proporcionan consistencia a la fundamentación científica de la investigación, respecto a los procesos administrativos y otros conocimientos relacionados con las variables.

Procesos. Consiste en un conjunto secuenciado de actividades repetitivas que se relacionan elaborar insumos en productos de valor para el consumidor o usuario final. (Perez Fernandez de Velasco, 2010, p. 91); El resultado final puede ser un bien tangible o un servicio, por ejemplo actividades cotidianas como la preparación de un vaso de jugo o la elaboración de un avión.(Chang, 1996, p. 68). En toda organización encontramos tres tipos de procesos: ***Operativos***, son los encargados de desarrollar los productos (servicios y bienes) elegidos por la organización; en consiguiente, se tiene contacto directo con quienes reciben el producto; ***Estratégicos***, aquellos que definen la parte del planteamiento institucional, los objetivos, estrategias y metas, que surgen para el cumplimento de los recursos; ***De soporte o de apoyo***, los están compensados por la elaboración de la organización, mediante productos conocidos. (MEF, 2018, p. 6)

Proyectos. Es la planificación que tiene un principio y un fin, que se deriva de conjuntos de objetivos coordinados e interrelacionados; es un esfuerzo transitorio emprendido para producir un producto o servicio único en su género; el propósito de un proyecto es poder alcanzar metas o resultados específicos, dentro de las limitaciones de un presupuesto de calidad y una cantidad de tiempo predeterminada. (Albernaqué, 1998)

Inversión pública. Es toda mediación de duración confinada que usa una parte o la totalidad de los recursos públicos para ampliar, crear, recuperar o modernizar los productos y/o servicios que pueden prestarse a la población. Su misión es aumentar la calidad de vida de la población y facilitar el desarrollo comunitario. Los funcionarios y autoridades del Estado deben responder y saciar las necesidades del pueblo, así como las prioridades de desarrollo local mediante inversiones públicas, con el objetivo de aumentar la calidad de vida de la población de forma responsable y eficiente. (MEF, 2019).

Sistema de Programación Multianual y Gestión de Inversiones. El Perú requiere mayor agilidad y procedimientos ágiles para crecer. En un esfuerzo de fortalecimiento, entró en vigencia el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, abreviado INVIERTE.PE, teniendo como ente regulador la Dirección General de Inversión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2019). (Ver anexo 7)

Programación Multianual de Inversiones (PMI). Se trata de un tipo de programación inteligente basada en la proyección de inversiones públicas en la que se definen los indicadores de carencias propuestos por los distintos sectores y a través de la OPMI cual se formula un diagnóstico de las carencias de infraestructuras y servicios públicos. Sobre la base del diagnóstico, se establecen objetivos específicos por área geográfica para reducir las brechas y se comunican al GR y al GL; en función de las carencias comunicadas por los sectores, las normas de servicio y los niveles de producción, la OPMI, el GR y el GL preparan y comunican sus respectivos PMI a cada sector. La duración mínima de la programación debe ser de tres años. (MEF, 2019) (Ver anexo 7).

Gestión por procesos. Puede precisarse como una disciplina de apoyo a la gestión empresarial, permite a la dirección la identificación, representación, diseño, formalización, control, mejora y poder realizar un desempeño mucho más productivo en los procesos de la organización, de esta manera obtener la cordialidad plena de los clientes, todo esto consiente a la organización: revelar lo que se hace y como se hace las gestiones, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades internas; al semejarse con

la competencia respecto a sus gestiones de procesos, apoya para que se conozca la identidad, se cree y se innove; al rediseñar los procesos se sensibilizan y crean un ambiente mucho más productivo, para hacer la metodología que el ministerio de economía y finanzas sugiere. Para aplicar la gestión por procesos se tiene tres fases definidas: En la fase 1, Determinación de procesos; en la fase 2, Seguimiento, medición y análisis de procesos; por ultimo la fase 3, Mejora de procesos eficiente (Bravo Carrasco, 2011 p. 9) (Ver Anexo 7)

Fase 1: Determinación de procesos. En esta fase hay cinco pasos (Ver anexo 7) los pasos son: identificación de productos, será identificada por parte del equipo; identificación de procesos, se buscará información de procesos operativos, procesos estratégicos y procesos de soporte; caracterización de los procesos, se identificarán los elementos que conformen los procesos, se realizará el diagrama y la ficha técnica; determinas la secuencia con la interacción de los procesos, en este paso se verá el diagrama de bloques donde obtendrá una representación gráfica de los procesos; La aprobación y difusión de los documentos generados van acompañadas de las fichas técnicas y los diagramas de cada proceso, propiedad del propietario del proceso. (MEF M. D., 2018, p. 9).

Fase 2: Seguimiento, medición y análisis de procesos. Evalúa el desempeño que se tendrá mediante la comprobación de las oportunidades de mejoras, esta fase cuenta con 2 pasos (Ver anexo 7), con el seguimiento y medición de procesos, para poder seleccionar los indicadores que se desarrollan en cada medición de los procesos. Donde se verificará la satisfacción de las personas, y la entrega de los plazos de cada producto, confirmar la entrega del producto; El análisis de procesos consiste en los resultados adquiridos a partir del seguimiento y la medición de los procesos; el análisis debe realizarse a intervalos programados y periódicos para cada proceso con el fin de identificar y evaluar el progreso de la entidad. (MEF, 2018, p. 11).

Fase 3: Mejora de procesos. Se trata de optimizar cada proceso respecto a su desempeño de la precedencia de la entidad. Dentro del desarrollo de la mejora de procesos encontramos 4 pasos (Ver anexo 7) : *Paso 1:* Selección de problemas en los procesos: se procede a identificar y seleccionar los problemas que tengan una solución

relacionada a la gestión de la entidad; *Paso 2:* Análisis de causa – Efecto: en este paso se identifica y analiza las causas de procedencia al problema encontrado, controlando de modo óptimo la correspondencia causal entre lo que es las causas y los efectos; *Paso 3:* Selección de mejoras: en este paso se tiene posibles soluciones potenciales, se seleccionará una factible para poder ser implementado, y sobre todo que sea efectiva para poder eliminar o minimizar el problema; *Paso 4:* Implementación de mejoras: Se implementará y se hará un seguimiento a todas las mejoras que se realizaron con el fin de verificar los porcentajes de avances en las actividades que fueron asignadas a los comprometidos en la mejora. (MEF, 2018 pp. 9 - 13).

Justificación de la investigación. El presente trabajo de investigación, orientado hacia la evaluación de los procesos administrativos y sus efectos en los proyectos de inversión pública, se justifica bajo los siguientes criterios que se describe: social, práctica, metodológica y científica.

Se presenta una justificación *social*, A través del análisis de los procesos de gestión de proyectos de inversión pública, se pretende realizar un análisis situacional para comprender las condiciones del municipio y poder diagnosticar y diseñar los procesos con el objetivo de reducir los tiempos en los puntos críticos de los diferentes proyectos de inversión pública.

Tiene una implicación *práctica*, debido a que se tiene como objetivo mejorar la situación problemática del municipio, incluyendo las deficiencias en términos de retrasos e incumplimiento de compromisos que impiden el desarrollo de procesos administrativos para la ejecución de proyectos.

Por su participación *metodológica*, porque a través del análisis de los procesos de gestión de proyectos de inversión pública, pretendemos realizar un análisis situacional para comprender las condiciones del municipio y poder diagnosticar y diseñar los procesos con el objetivo de reducir los tiempos en los puntos críticos de los diferentes proyectos de inversión pública.

Asimismo, tiene una relevancia *científica*, por el gran aporte cognoscitivo porque llena un vacío del conocimiento relacionado, al planeamiento administrativo

en una municipalidad. Se usarán principios teóricos de los proyectos de inversión pública, en la propuesta de un proceso administrativo que permitiría disminuir el tiempo del proyecto, los resultados obtenidos se pueden generalizar a las demás municipalidades. También, por la importancia actual que tiene este problema, en los proyectos de inversión pública donde se observan serias deficiencias de gestión.

Situación del Problema. La Municipalidad distrital de Nepeña, es una organización del sector público, la cual se encuentra ubicada en Plaza de Armas s/n de Nepeña, Santa, Perú. El primer consejo municipal distrital, se instala en el año 1874, hasta la actualidad continúa; se tiene nueve pueblos (Nepeña, San Jacinto, Capellanía, Huacatambo, Motocachy, San Juan, San José, Cerro Blanco y Rural) siendo la Municipalidad Distrital de Nepeña una entidad que está adscrita a la Municipalidad provincial del Santa, Región Ancash.

La situación problemática, en la que se encuentra la municipalidad distrital de Nepeña, parte a través de la dirección que posee la OCDE, con respecto al desarrollo de los proyectos de inversión, para tener una gestión optima de la inversión pública. Los problemas que se tienen están en el entorno a los procesos administrativos, que se desarrolla en los proyectos de inversión pública, dentro de ellos están los procesos administrativos, se encontró que en la función de planeación, existe los siguiente problemas: Retrasos en la disponibilidad del manejo presupuestal y en la modificación de esta, que en varias ocasiones no se tiene respuesta, ya que en la mayoría de áreas no se tiene claro los objetivos, lo cual hace que se extienda el tiempo de elaboración de fichas técnicas y de los expedientes técnicos.

En la función de organización, se encontró los siguientes problemas: Despido de personal, renuncia de los consultores, retrasos en los procesos de modalidad contrata y equipos obsoletos; en la función de dirección, se encontró los problemas siguientes: Carencia de capacitación al personal, personal desmotivado y ausencia de comunicación entre áreas para emitir las resoluciones; en la última función de control se observó los siguientes problemas: Ausencia de seguimientos en los documentos de gestión administrativa, y en muchas ocasiones los errores que se presentan no se rectifican a tiempo.

Es por esta razón y otros aspectos definidos en la problemática, se plantea la siguiente *interrogante del problema* en la investigación: ¿Cómo el diseño de procesos administrativos disminuye el tiempo en los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Nepeña, 2021?

Conceptuación y operacionalización de las variables

Seguidamente, se esbozan las definiciones conceptuales y operacionales de las dos variables: Procesos Administrativos y Proyectos de Inversión pública; con sus pertinentes dimensiones e indicadores que contienen cada variable del estudio, los mismos que se compendian en el Anexo 2.

Variable X = Procesos Administrativos

Definición conceptual. Los procesos Administrativos son las fases o etapas que se relacionan para formar un proceso integral y cumplir con el propósito deseado (Munch, 2006, p. 31). Si los gerentes o directivos realizan su trabajo de manera adecuada en la organización, es bastante probable que obtengan una mejor gestión, de acuerdo al logro de sus metas, es por ello que el trabajo de los administradores se puede medir y controlar, de acuerdo al cumplimiento de los procesos administrativos. Dentro de su importancia, hallamos lo siguiente: una guía metodológica y práctica, el poder controlar y sistematizar las operaciones, establecer una selección mediante un sistema, según cada necesidad que presenta el individuo, el avance de capacidades laborales junto con las capacidades, facilitar las estrategias y el control de la dirección de quien la conduce, facilitar el análisis para la solución de los problemas, y es un importante instrumento restablecido; el ciclo o fase administrativa está constituido por el desempeño de sus cuatro funciones, que son la planificación, la organización, la dirección y el control. (Hernandez & Rodriguez, 2006, p. 194).

Definición operacional. Los procesos administrativos se definen como las acciones que la Municipalidad Distrital de Nepeña, debe realizar para poder cumplir con sus objetivos planteados, teniendo dentro de ello desarrollar las fases o etapas del

proceso. A continuación, definimos las cuatro dimensiones de la variable, Procesos Administrativos, los cuales son: Planeación, organización, dirección y control.

Planeación. Establece como la función administrativa, para definir cuáles son los objetivos que se deben alcanzar, y conocer que debe hacerse para poder lograrlos, todo ello se debe determinar por anticipado los objetivos que deben alcanzarse y que se debe hacer para conseguirlos; se establece a donde se quiere llegar, que hacer para llegar, cuando se llegará, en qué momento se llegará, en qué tiempo se llegará, a quién se llegará y el resultado a que se llegará. (Hernández & Rodríguez, 2006, p. 198)

Organización. Esta función consiste en delimitar las responsabilidades según los cargos para alcanzar los objetivos. Es la etapa de organización de los recursos y funciones que se consideran necesarios para alcanzar el objetivo, y de establecimiento de la estructura necesaria para regular racionalmente los distintos recursos mediante la determinación de jerarquías, ordenación, correlación y clasificación de actividades. (Hernández & Rodríguez, 2006, p. 204)

Dirección. En esta presente fase se realiza el desarrollo de las dos funciones anteriores (planeación y organización), se centran en la administración de los recursos disponibles mediante el liderazgo, la comunicación, la motivación y la toma de decisiones. La cooperación y el esfuerzo estarán presente en cada operación, con el propósito de aumentar la productividad (Hernández & Rodríguez, 2006, p. 205).

Control. En esta fase final, se supervisa la ejecución de cada actividad con el propósito de poder identificar y poder corregir alguna dificultad, permitiendo alcanzar los objetivos programados. El control consiste en poder determinar si todo se lleva a cabo de acuerdo con el plan aprobado, las instrucciones formuladas y los principios establecidos. La finalidad del control es identificar fallos y errores para poder corregirlos y evitarlos en el futuro. (Hernández & Rodríguez, 2006, p. 210)

Variable Y = Proyectos de Inversión pública

Definición conceptual. La gestión de proyectos es conjunto de procedimientos, que ayuda a poder lograr los objetivos mediante la facilitación de la asignación de los diferentes recursos con relación a la toma de decisiones (Casal Otero, 2006 p.5). El

Proyecto de Inversión Pública es una serie de metodologías para dirigir y planificar los procesos de los proyectos de inversión. Consiste en un conjunto de operaciones diseñadas para alcanzar un objetivo utilizando recursos, y tiene un principio y un final definidos. Los objetivos son: gestionar el inicio y la evaluación del proyecto; gestionar y responder a los problemas que surjan; facilitar la finalización y sanción del proyecto, desde la ejecución hasta el control. (EKCIT, 2019).

Definición operacional. Es la manera donde se orienta y planifica una gestión de proyecto, en todas sus etapas, pre inversión, inversión y post inversión. Las dimensiones que se desarrollaron en las variables fueron dos: Ejecución y control.

Ejecución. Consiste en determinar el uso eficiente de los recursos correlacionando los proyectos ejecutados con los formulados.

Control. Contiene instrucciones para determinar el nivel de cumplimiento de los plazos establecidos en función del tiempo, así como los niveles de variabilidad o variación admisible en función de los costes.

Para responder a la pregunta de la problemática de la investigación antes mencionada, se planteó la siguiente *hipótesis*: "Mediante el diseño de los procesos administrativos disminuirá significativamente los tiempos en los proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Nepeña, 2021".

Para lo cual, en función a la problemática definida y la hipótesis planteada, el *objetivo general* de la investigación fue: Determinar la disminución de los tiempos de los proyectos de inversión pública mediante el diseño de los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Nepeña, 2021.

Asimismo, los *objetivos específicos* fueron los siguientes: a) Determinar la situación actual de los procesos administrativos en la municipalidad; b) Determinar el tiempo actual de los proyectos de inversión pública; c) Establecer el diseño de los procesos administrativos para la municipalidad; d) Determinar el tiempo de los proyectos de inversión pública después del diseño de los procesos administrativos; e) Comparar los tiempos de los proyectos de inversión pública antes y después de los procesos administrativos.

2. Metodología

Tipo de investigación. El presente estudio cumple los requisitos metodológicos de un estudio experimental. La síntesis de un proyecto de investigación es una situación problemática que requiere intervención y perfeccionamiento para alcanzar el resultado deseado. Se basa en una teoría adecuadamente aceptada, se evalúa a la luz de dicha teoría y propone secuencias de acción que servirán de base para la aplicación de los conocimientos adquiridos a fin de mejorar la administración de los proyectos de inversión pública.

De acuerdo con su naturaleza, es cuantitativa porque incluye variables que se pueden medir y cuantificar cuya finalidad principal es confirmar o refutar la hipótesis planteada anteriormente, precisando así el nivelo de relación entre las variables como producto de la implementación de un diseño claramente establecido.

Es comparativo porque, a partir de los datos recogidos, se ha realizado un análisis comparativo e interrelacionado de los costes de inventario utilizando el método convencional y la aplicación del diseño por algoritmo genético. Además, es estadística porque se tabularán y cuantificarán los resultados obtenidos; la investigación también permitirá extraer conclusiones y recomendaciones en relación con el problema de investigación planteado.

Diseño de investigación. Según Hernandez, Fernandez, & Baptista (2014), Los diseños preexperimentales manipulan variables, al menos una variable independiente, para observar su efecto sobre otras variables dependientes; en los diseños cuasiexperimentales, los sujetos no se asignan al azar ni se emparejan con los grupos, sino que éstos ya están formados antes del experimento.

Un grupo recibe una prueba previa del estímulo experimental, seguida de la aplicación y, a continuación, una prueba posterior del estímulo. El diseño del estudio es preexperimental, con pruebas previas y posteriores en una cohorte concreta., el esquema del presente diseño es el siguiente:

$$\mathbf{M} \rightarrow \mathbf{O_1} \rightarrow \mathbf{X} \rightarrow \mathbf{O_2}$$

Dónde:

M = Muestra

O_1 = Proyecto de inversión pública antes de la aplicación de los procesos administrativos

X = Procesos administrativos

O_2 = Proyecto de inversión pública después de la aplicación de los procesos administrativos

Población y muestra

Una población es el conjunto de todos los casos que se ajustan a una serie de criterios; deben colocarse por su contenido, ubicación y momento en el que se lleva a cabo el estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En este caso, la población está formada por 14 funcionarios municipales que participan en una iniciativa de inversión pública.

Según Arias (2012), La muestra es un subconjunto representativo y finito de la población disponible; en este contexto, una muestra representativa es aquella que, por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población.

La muestra por ser menor de 100 elementos será igual a la población, por tanto, está constituida por el 100% de la población. Los cuales están involucrado en el PIP de la Municipalidad de Nepeña en el año 2021. El muestreo realizado fue no probabilístico a elección de las investigadoras.

Técnicas e instrumentos de investigación

Técnicas de investigación. La técnica que se emplearon a traves el desarrollo del presente trabajo de investigación fue la encuesta, de tipo escrita.

Instrumentos de investigación. Con el fin de determinar el estado actual de los procedimientos administrativos del municipio, el cuestionario sirvió como instrumento de recolección de datos del presente estudio.

Procesamiento y análisis de la información

Se utilizó MS Excel para procesar los datos y la información recopilada mediante el uso de un cuestionario administrado al personal que trabaja en las áreas involucradas. Los datos e información recopilados corresponden al estado actual de los procesos administrativos en las iniciativas de inversión pública del Municipio.

Se emplearon las técnicas de la estadística inferencial, Entre las medidas estadísticas utilizadas para demostrar los resultados en tablas de distribución porcentual, las dimensiones de cada variable con sus con sus respectivas tablas, gráficos y análisis fueron: La media aritmética, varianza, desviación estándar.

Con los resultados de cada objetivo específico, pasamos al análisis y la discusión, que se contrastan con los antecedentes de la exploración y van seguidos de las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

3. Resultados

Objetivo Especifico 1. Consistió en establecer como se encuentra la situación actual de los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Nepeña. Se obtuvo los resultados basados en las categorías o niveles establecidos, los cuales son: Deficiente, Regular y Eficiente. Siendo los Rangos porcentuales utilizados para medir el nivel de la variable y en sus respectivas dimensiones, lo siguiente:

- Nivel Deficiente: [0% - 33% >
- Nivel Regular: [33% - 67% >
- Nivel Eficiente: [67% - 100%]

A continuación, se presentan los resultados en tablas, después de aplicar el instrumento a 14 trabajadores de la Municipalidad; para evaluar la situación actual de los procesos administrativos: Planeación, Organización, Dirección y Control.

Tabla 1. *Resultados de la situación actual del nivel de Planeación*

PLANEACIÓN							
Pregunta 1	**Opción**	**Cantidad**	**%**	**Pregunta 2**	**Opción**	**Cantidad**	**%**
¿Todos en la organización se enfocan en el logro de sus objetivos?	Siempre	3	21%	¿Todos conocen la forma de planificar en la organización?	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	5	36%		Casi Siempre	4	29%
	A veces	6	43%		A veces	6	43%
	Casi nunca	0	0%		Casi nunca	4	29%
	Nunca	0	0%		Nunca	0	0%
Pregunta 3	**Opción**	**Cantidad**	**%**	**Pregunta 4**	**Opción**	**Cantidad**	**%**
¿Se toma mucho tiempo en responder a los requerimientos que hacen otras áreas?	Siempre	1	7%	¿Sus usuarios creen que producen buenos servicios?	Siempre	1	7%
	Casi Siempre	4	29%		Casi Siempre	8	57%
	A veces	4	29%		A veces	4	29%
	Casi nunca	4	29%		Casi nunca	1	7%
	Nunca	1	7%		Nunca	0	0%
Resultado Obtenido					**43%**		

En la Tabla 1 se muestra que, de un total de 14 trabajadores participantes de la encuesta dentro de la dimensión de planeación, se tuvo como resultado total un 43% del estado actual; por tanto, se puede afirmar que el nivel de planeación del Municipio es regular. Los detalles estadísticos se muestran en tablas y gráficos en el Anexo 6.

Tabla 2. *Resultados de la situación actual del nivel de Organización*

ORGANIZACIÓN							
Pregunta 5	**Opción**	**Cantidad**	**%**	**Pregunta 6**	**Opción**	**Cantidad**	**%**
¿No hay confusión entre su área y las otras áreas cuando hay intercambio de información?	Siempre	0	0%	¿No tienes que ir a otros niveles administrativos para lograr resultados y tomar decisiones?	Siempre	2	14%
	Casi Siempre	1	7%		Casi Siempre	5	36%
	A veces	8	57%		A veces	5	36%
	Casi nunca	5	36%		Casi nunca	1	7%
	Nunca	0	0%		Nunca	1	7%
Pregunta 7	**Opción**	**Cantidad**	**%**	**Pregunta 8**	**Opción**	**Cantidad**	**%**
¿Los recursos en la oficina son fáciles de conseguir, lo cual ayuda mucho para su trabajo?	Siempre	1	7%	¿Las decisiones siempre son hechas de acuerdo a procedimientos institucionales?	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	6	43%		Casi Siempre	6	43%
	A veces	5	36%		A veces	5	36%
	Casi nunca	1	7%		Casi nunca	3	21%
	Nunca	1	7%		Nunca	0	0%
Pregunta 9	**Opción**	**Cantidad**	**%**	**Pregunta 10**	**Opción**	**Cantidad**	**%**
¿Es fácil completar el trabajo necesario en respuesta a las demandas de los usuarios?	Siempre	0	0%	¿Considera que los procedimientos son claros y la gente trabaja muy bien con esos?	Siempre	2	14%
	Casi Siempre	10	71%		Casi Siempre	6	43%
	A veces	3	21%		A veces	3	21%
	Casi nunca	1	7%		Casi nunca	3	21%
	Nunca	0	0%		Nunca	0	0%
Resultado Obtenido					**49%**		

Se observa que en la Tabla 2, del total de trabajadores encuestados con seis preguntas, dentro de la dimensión de organización, se tuvo como resultado un total de 49% respecto al nivel de organización en el que se encontraba el Municipio, por tanto, se puede apreciar que mostró una organización de nivel regular.

Tabla 3. *Resultados de la situación actual del nivel de Dirección*

DIRECCIÓN							
Pregunta 11	**Opción**	**Cantidad**	**%**	**Pregunta 12**	**Opción**	**Cantidad**	**%**
¿Se siente realizado como persona y como trabajador en su organización (en su área)?	Siempre	6	43%	¿Produce suficiente información que ayuda a otras áreas?	Siempre	10	71%
	Casi Siempre	4	29%		Casi Siempre	4	29%
	A veces	3	21%		A veces	0	0%
	Casi nunca	1	7%		Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%		Nunca	0	0%
Pregunta 13	**Opción**	**Cantidad**	**%**	**Pregunta 14**	**Opción**	**Cantidad**	**%**
¿Es agradable trabajar en equipo con otras secciones en su organización?	Siempre	9	64%	¿Cree que el propósito general de la organización influye positivamente en su forma de trabajar?	Siempre	4	29%
	Casi Siempre	1	7%		Casi Siempre	5	36%
	A veces	4	29%		A veces	3	21%
	Casi nunca	0	0%		Casi nunca	2	14%
	Nunca	0	0%		Nunca	0	0%
Resultado Obtenido					**53%**		

Tabla 4. *Resultados de la situación actual del nivel de Control*

CONTROL							
Pregunta 15	**Opción**	**Cantidad**	**%**	**Pregunta 16**	**Opción**	**Cantidad**	**%**
¿La evaluación del desempeño contiene una escala de evaluación apropiada?	Siempre	0	0%	¿Cree que los productos y servicios de cada área son muy buenos?	Siempre	1	7%
	Casi Siempre	2	14%		Casi Siempre	6	43%
	A veces	5	36%		A veces	6	43%
	Casi nunca	3	21%		Casi nunca	1	7%
	Nunca	4	29%		Nunca	0	0%
Pregunta 17	**Opción**	**Cantidad**	**%**	**Pregunta 18**	**Opción**	**Cantidad**	**%**
¿Cuentan con recursos logísticos suficientes y apropiados?	Siempre	1	7%	¿Las actividades que realiza tienen seguimiento y se verifica su aplicación?	Siempre	2	14%
	Casi Siempre	6	43%		Casi Siempre	5	36%
	A veces	6	43%		A veces	4	29%
	Casi nunca	1	7%		Casi nunca	2	14%
	Nunca	0	0%		Nunca	1	7%
Resultado Obtenido					**39%**		

Se observa en la Tabla 3 que, del total de encuestados dentro de la dimensión dirección, se tuvo como resultado un total de 53% del estado actual evaluado, por tanto, se puede apreciar que el proceso de dirección del Municipio es regular.

Asimismo, en la Tabla 4, se presenta un total de 14 trabajadores encuestados dentro de la dimensión de control, en la cual se tuvo como resultado un total promedio de 39% respecto al estado actual en el que se encontraba, mostrando el municipio que tiene un nivel de control regular.

Por lo expuesto, en los resultados de las tablas anteriores por cada dimensión, se puede deducir que la gestión de los procesos administrativos en los PIP del Municipio está en un nivel regular.

Objetivo Especifico 2. Radicó en determinar los valores del tiempo actual del grupo de PIP de la Municipalidad de Nepeña. Se midió el tiempo de las actividades, basado en los últimos cuatro proyectos realizados hasta el 2022, los cuales fueron realizados por contrata, como se muestra en la Tabla 5.

Tabla 5. *Proyectos realizados por la Municipalidad distrital.*

PROYECTOS	
A	RENOVACION DE PISTA EN LA CALLE IQUITOS, LA SALLE, PARQUE JUVENTUD, PRIMAVERA, CASUARINAS Y PASAJE NUEVO Y REPARACION DE VEREDAS DE LA CALLE LA SALLE EN LA LOCALIDAD DE SAN JACINTO, DISTRITO DE NEPEÑA, PROVINCIA DE SANTA, DEPARTAMENTO DE ANCASH.
B	EJECUCION DE LA OBRA PIP: REHABILITACION DE LA BOCATOMA RAMIREZ ALTO Y GAYABO DISTRITO DE NEPEÑA, PROVINCIA DEL SANTA, DEPARTAMENTO DE ANCASH.
C	EJECUCION DE OBRA PIP: REHABILITACION DEL LOCAL ESCOLAR 89537 CON CODIGO LOCAL 037112 DEL DISTRITO DE NEPEÑA, PROVINCICA DEL SANTA, DEPARTAMENTO DE ANCASH
D	EJECUCION OBRA DEL PROYECTO INVERSION PUBLICA: MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITIBILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LA CALLE LOS SAUCES DEL C.P CERRO BLANCO EN EL DISTRITO DE NEPEÑA, PROVINCIA DEL SANTA, DEPARTAMENTO DE ANCASH.

La siguiente ficha técnica de la Tabla 6 ilustra la gestión de los perfiles o fichas técnicas por modalidad de contrato para los cuatro proyectos más recientes que figuran en la Tabla 5, cuya duración media fue de 75 días.

Tabla 6. *Gestión de perfiles o fichas técnicas realizadas por contrata*

Proceso	Gestión de perfiles o fichas técnicas (Contrata)				
Encargado del proceso	Unidad Formuladora				
Tiempo de Actividades por Proyecto (días)					
Descripción de actividad	A	B	C	D	Tiempo promedio
Recepcionar la solicitud del proyecto	1	1	1	1	1
Generar código de idea	1	2	3	1	2
Evaluar los costos del proyecto	1	1	1	1	1
Solicitar la disponibilidad del presupuesto del proyecto	1	2	1	1	2
Emitir la disponibilidad del presupuesto del proyecto	5	5	10	15	9
Solicitar la modificación del presupuesto	1	1	1	1	1
Emitir modificación del presupuesto	6	10	11	13	10
Generar la orden de servicio y TDR	4	4	5	4	4
Realizar la convocatoria	25	25	25	25	25
Contrata del proyecto	1	1	1	1	1
Recepción del estudio	7	15	14	13	13
Aprobación del estudio	3	3	4	3	4
Se registra en el sistema	1	1	1	1	1
Tiempo total de actividades (días)					**74**

Se observa en la tabla 6, la ficha del proceso de gestión de los expedientes técnicos realizado por la modalidad de contrata por el encargado que es unidad ejecutora de la inversión, que tardó una media de 75 días en completarse para los cuatro últimos proyectos.

Tabla 6. *Gestión de expedientes técnicos por contrata*

Proceso	Gestión de expedientes técnicos (Contrata)				
Encargado del proceso	Unidad ejecutora de inversiones				
Tiempo de Actividades por Proyecto (días)					
Descripción de actividad	A	B	C	D	Tiempo promedio
Recepción de documentos del proyecto	1	1	1	1	1
Revisión de documentos del proyecto	5	6	7	4	6
Solicitar la disposición del presupuesto	1	1	1	1	1
Se solicita modificación del presupuesto	1	1	1	1	1
Emitir la disposición o modificación del presupuesto	10	15	8	10	11
Generar la orden de servicio y TDR	3	2	4	5	4
Realizar el contrato del proyecto	25	25	28	30	27
Revisar y enviar el estudio del proyecto	4	5	7	5	6
Aprobar el estudio del proyecto	2	3	2	2	3
Registro del expediente técnico	5	5	6	4	5
Registrar viabilidad del proyecto	1	1	1	1	1
Emitir la resolución de aprobación	8	8	10	10	9
Tiempo total de actividades (días)					**75**

En la ficha técnica de la tabla 7, describe el proceso de gestión de la ejecución de las obras contratadas, que duró una media de 66 días en los cuatro proyectos.

Tabla 7. *Ficha técnica de gestión en la ejecución de obras. (F-30)*

Ficha Técnica					
Proceso	Gestión de ejecución de obras (administración indirecta)				
Encargado del proceso	Jefe de obras				
Tiempo de Actividades por Proyecto (días)					
Descripción de actividad	A	B	C	D	Tiempo promedio
Recepción del proyecto	1	1	1	1	1
Revisión del proyecto	6	7	7	7	7
Solicitar la disposición o modificación del presupuesto	1	1	1	1	1
Emitir la disposición o modificación del presupuesto	10	20	12	17	15
Generar la orden de servicio y TDR	1	1	1	1	1
Generar contratos	30	30	32	27	30
Ejecutar la obra	-	-	-	-	-
Informar y registrar en el sistema INFObras	7	8	6	7	7
Entrega de obra	3	5	3	5	4
Tiempo total de actividades (días)					66

Respecto a lo mostrado en las tablas anteriores, en la siguiente Tabla 8, se observa que, de los procesos administrativos de los cuatro proyectos evaluados, el tiempo total promedio es de 216 días (sin contar la ejecución de obras).

Tabla 8. *Resultados del tiempo promedio (días) de los procesos*

Proceso	Tiempo (días)
Gestión de perfiles o fichas técnicas (Contrata)	74
Gestión de expedientes técnicos (Contrata)	75
Gestión de ejecución de obras (administración indirecta)	66
Total	**215**

Objetivo Específico 3. Su desarrollo consistió en establecer el diseño de cada gestión de los procesos administrativos para la Municipalidad de Nepeña. Usándose para el análisis el Diagrama de Ishikawa; se pasó a identificar las causas y los efectos para poder solucionar sus mejoras, dentro de ellas encontramos en la unidad formuladora los problemas siguientes, al momento de evaluar las fichas técnicas que son trabajadas por los consultores externos, gran parte de estos no cumplen con la elaboración del soporte técnico de las fichas técnicas y no contienen el contenido mínimo (aceptable) que se requiere; esto se debe a la renuncia de los consultores y retrasos en su contratación; cuando se presentan los documentos al área de presupuesto, no se presenta respuesta a las solicitudes, por lo que se tiene que ir a la oficina para dar seguimiento; también se observó que la emisión de la resolución se retrasó de la gerencia Municipal con respecto al área de Obras como las certificaciones de la oficina de presupuesto.

Ubicado la problemática, se realizó el diagrama Ishikawa (Ver Anexo 8), donde muestra el principal problema, la deficiencia en los procesos administrativos, entonces se determinó sus principales causas y así llegar al origen del problema.

En la Tabla 9, tras determinar el estado actual de la gestión de proyectos para los procesos administrativos, se identificaron deficiencias con el fin de perseguir mejoras en los procesos.

Tabla 9. *Formato de mejora de procesos administrativos del municipio.*

PROCESO	DEFICIENCIAS	MEJORAS
Gestión de fichas técnicas realizadas en planta	Carga laboral alta	Asignar personal de apoyo a las áreas necesarias
	Equipos dañados y obsoletos	Mantenimientos y reparación de equipos
	Hacinamiento de documentos	Emitir documentos hacia al archivo central para sugerir que se pueda dar de baja los documentos
	Especialistas no capacitados para el trabajo	Convocatoria con el perfil requerido
Gestión de fichas técnicas elaboradas por contrata	Entrega de ficha sin sustento técnico	Generar TDR tomando en cuenta los requisitos para las fichas técnicas
	Renuncia de consultores	Establecer penalidades en los contratos cuando hay renuncia de consultores
	No verificación de los requisitos y totalidad de proyectos	Solicitar la verificación de los proyectos al encargado
	Demora en la disponibilidad, modificación del presupuesto	Establecer algunas disposiciones para que el área encargada pueda emitir respuestas al documento en menos de 7 días
	Falta de equipos, equipos dañados	Elaborar proyectos para incluir el mejoramiento de los equipos
	Falta de capacitación al personal	Organizar capacitaciones al personal
Gestión de expedientes elaboradas por contrata	Retraso en las contrataciones de los consultores	Hacer seguimientos a los documentos.
	Retraso en la generación de resoluciones	Emitir con anticipación los documentos y monitorear el seguimiento.
	Demora en la disposición, modificación del presupuesto	Coordinar y monitorear al área correspondiente
Gestión de ejecución de obras por administración directa	No se ubica los expedientes técnicos con facilidad	Generar lista actualizada con documentos que pertenezcan al área G.I.D.U.
	Retrasos en los contratos	Dar seguimiento a procesos de contrato
Gestión de ejecución de obras por administración indirecta	Proyectos considerados por el PIA no viables con expedientes	Solicitar las verificaciones de cada proyecto inviable y el cierre de este.
	No se ubica los expedientes técnicos con facilidad	Tener un listado de los proyectos y sus documentos actualizados

Fuente: Datos estadísticos y opiniones del personal de municipio

Una vez elaboradas las propuestas de mejora para cada proceso administrativo actual, se procedió al rediseño de los procesos, junto con la ficha técnica y su asi mismo el control de cambios, el diagrama rediseñado y la descripción actividad por actividad de los procesos dentro de los procesos rediseñados, teniendo en cuenta la mejora de la comunicación del personal y la eliminación de procesos duplicados o que no agregaban valor al proceso, lo que constituye los procesos rediseñados.

Tabla 10. *Ficha Técnica gestión de perfiles o fichas técnicas por contrata*

Ficha Técnica	
Proceso	Gestión de perfiles o fichas técnicas (Contrata)
Encargado del proceso	Unidad Formuladora
Objetivo del proceso	Verificar la formulación de los perfiles o fichas técnicas según las especificaciones técnicas y dificultad del proyecto Otorgar la viabilidad de perfiles y fichas técnicas en un tiempo prudente y el registro de proyectos en los bancos de ideas e Inversiones en el momento adecuado
Indicador de	% de proyectos que se encuentran viables
Producto	Perfil o ficha técnica, viable y con código generado
Persona que recibe el producto	Jefe del área estudios y proyectos
Entrada	Pedido del área usuaria
Recursos	
Recursos humanos	Consultores con experiencia en formulación de proyectos y fichas técnicas
Sistemas Informáticos	Aplicativo de la Unidad Formuladora del banco proyectos
Equipos	Computadora, impresora
Actividades	

Descripción de actividad	Unidad de Organización	Responsable
Enviar la solicitud	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Gerente de obras
Verificación del estado del proyecto de inversión	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Responsable de OPMI
Analizar las características del PIP	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Solicitar la disposición o modificación del presupuesto	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Oficina de presupuesto
Notificar la disponibilidad o modificación del presupuesto	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Generar la orden de servicio y el TDR	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Realizar la convocatoria y contrata	Gerencia de Administración y Finanzas	Responsable de abastecimiento
Recepcionar y revisar la formulación	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Registro de la ficha	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora

Fuente: Elaboración propia

A partir de la ficha de gestión de perfiles que figura en la Tabla 10 y de las interacciones, entradas y salidas en la gestión de la ficha, se construye el diagrama de flujo de la gestión de fichas rediseñado, tal como se muestra en la Figura 1.

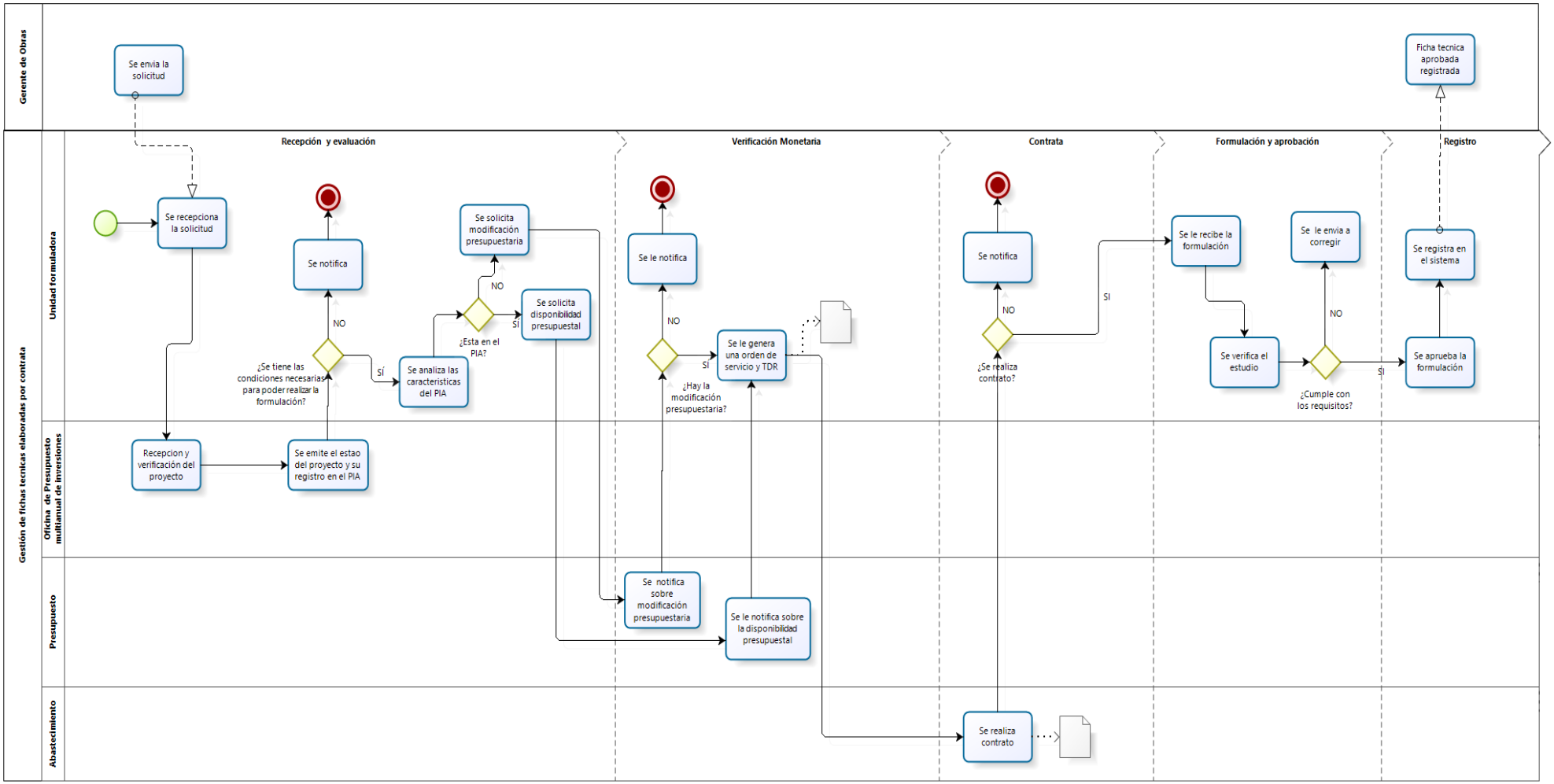


Figura 1: Gestión de fichas técnicas elaboradas por contrata

Fuente: Elaboración propia

Sobre la base de los sistemas nacionales de inversión del Estado, que proporcionan directrices para cada fase, se rediseñó el proceso con cinco fases.

Fase de recepción y evaluación: Esta fase inicia con la solicitud por parte del área usuaria (Gerente de Obra) quien emite el documento de solicitud a la Unidad de Formulación, recepción de la solicitud y verificación con el responsable de la OPMI del estatus del proyecto e informa si el proyecto está registrado en la cartera de inversión del PMI, PIA y en qué etapa se encuentra en la inversión, con esta información proporcionada la Unidad de Formulación tiene dos opciones, La segunda opción es que si existen atrasos en el proyecto, la Unidad de Formulación puede solicitar

Fase de verificación monetaria: Si el proyecto está incluido en el PIA, se podrá emitir la disposición presupuestaria; no obstante, si se trata de una modificación presupuestaria, se deberán cumplir los requisitos, que son tener el proyecto habilitado y un informe de la OPMI indicando que se ha aprobado.

Fase de contrata: Cuando se emiten la orden de servicio y los términos de referencia, se revisan los documentos y se inician los procesos correspondientes de acuerdo con la legislación contractual aplicable.

Fase de formulación y aprobación: La primera opción en esta fase es que se haya firmado el contrato, seguido de la notificación y finalización del proceso. La segunda opción es que se haya firmado el contrato y se haya establecido un plazo.

Fase de registro: La unidad formuladora obtiene un estudio de preinversión que está sustentado y cumple con los requisitos mínimos establecidos. Si no cumple con los requisitos, se envía a corregir y se hacen observaciones, pero si está en perfectas condiciones, es aprobado y se procede a registrar en la aplicación de la unidad formuladora, con un informe de aprobación.

Tabla 11. *Ficha Técnica gestión de expedientes por contrata*

Ficha Técnica	
Proceso	Gestión de expedientes técnicos (Contrata)

Encargado del proceso	Unidad ejecutora de inversiones	
Objetivo del proceso	Tener los expedientes técnicos según las especificaciones técnicas y dificultad del proyecto en un tiempo prudente y el registro de expedientes técnicos en el aplicativo del banco de inversiones.	
Indicador de desempeño	% de expedientes elaborados	
Producto	Expediente técnico aprobado y registrado en el banco de inversiones	
Persona que recibe el producto	Jefe de obras	
Entrada	Solicitud del área usuaria	
Recursos		
Recursos humanos	Profesionales especializados (Ingenieros)	
Sistemas Informáticos	Aplicativo de la Unidad Formuladora del banco proyectos y Unidad Ejecutora de Inversiones	
Equipos	Computadora, impresora	
Actividades		
Descripción de actividad	**Unidad de Organización**	**Responsable**
Recepción de solicitud	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Jefe de estudios y proyectos
Verificar si se encuentra en el PMI, PIA	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Responsable de OPMI
Analizar las características del PIP	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de estudios y proyectos
Solicitar la disposición del presupuesto	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Responsable de la oficina de presupuesto

Solicitar la modificación del presupuesto	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Responsable de la oficina de presupuesto
Emitir la disposición del presupuesto	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Responsable de presupuesto
Emitir la resolución de elaboración	Gerencia municipal	Gerente municipal
Generar la orden de servicio y el TDR	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Realizar la contrata	Gerencia de administración	Responsable de abastecimiento
Recibir y revisar el expediente	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de estudios y proyectos
Recibir la concepción técnica	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Registro del expediente	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Unidad ejecutora de inversiones y Unidad formuladora
Emitir la resolución de aprobación	Gerencia municipal	Gerente municipal

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 11 describe las acciones de la ficha de datos, los recursos utilizados, las entradas y salidas en la gestión de la ficha de datos; en consecuencia, con las interacciones del proceso, tenemos el diagrama de flujo representado en la Figura 2 para la gestión de la ficha de datos rediseñada.

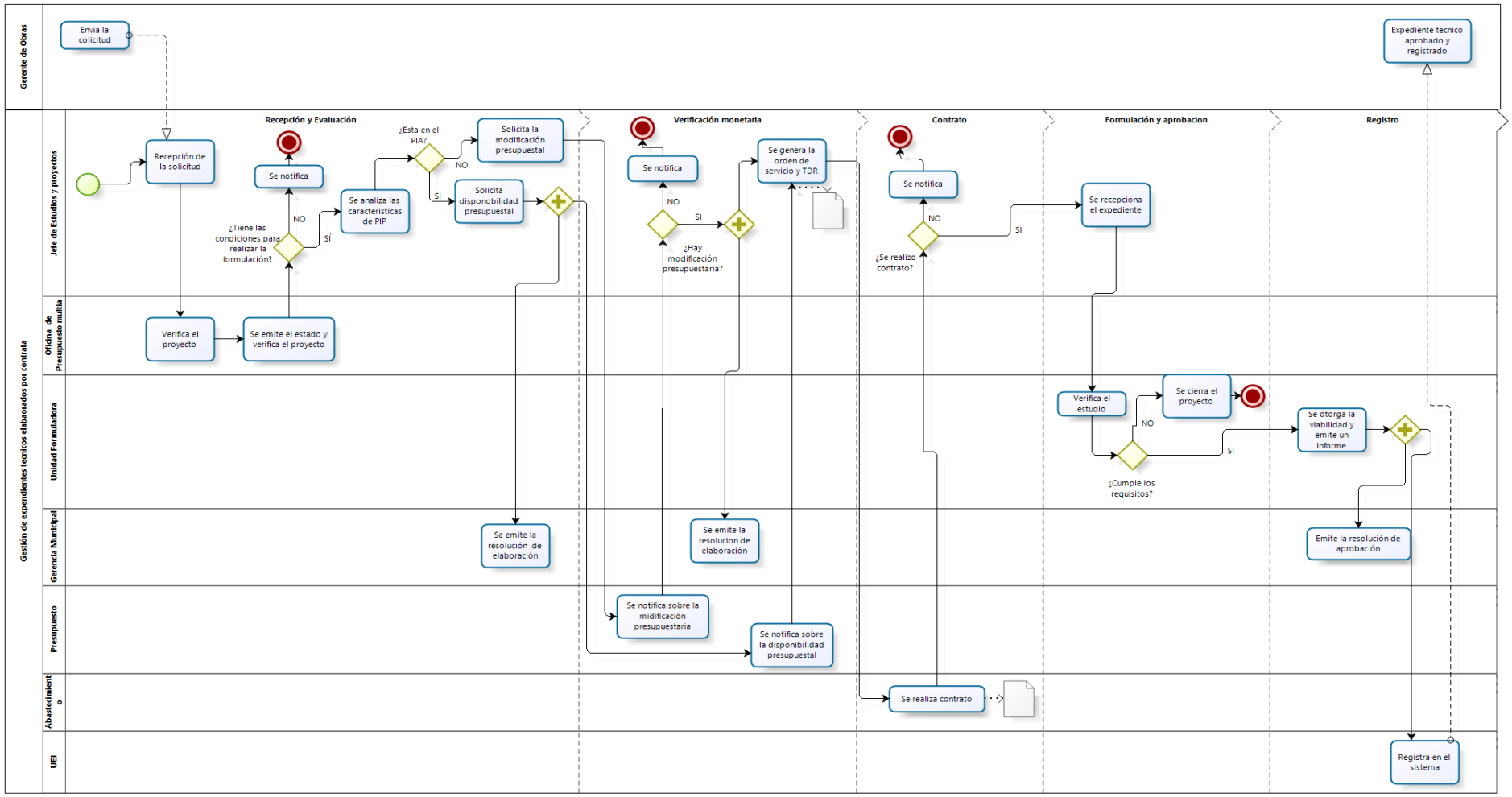


Figura 2: Diagrama de flujo de la Gestión de expedientes técnicos elaborados por contrata

Fuente: Elaboración Propia

Basándose en los sistemas nacionales de inversión del Estado, que proporcionan directrices para cada fase, se ha rediseñado el siguiente proceso con cuatro fases.

Fase de recepción y evaluación: Se inicia con una solicitud del área usuaria (Jefe de Obra), quien remite el documento al jefe del área de estudios y proyectos. El jefe del área de estudios y proyectos recibe el documento y verifica el estado del proyecto con el gerente de la OPMI, quien es responsable de informar si el proyecto se encuentra registrado en la cartera de inversiones del PMI. Si el proyecto no cumple los requisitos de formulación (si tiene expediente o está en fase de ejecución), se da por finalizado el procedimiento y se notifica al proyecto. La segunda posibilidad es que, si se cumplen los requisitos para su desarrollo, se evalúen las características para establecer el coste del desarrollo y, a continuación, se determine si el coste se incluye en el PIA para determinar si se solicita la disposición del presupuesto o modificación. Cuando se determina que es necesaria la disponibilidad presupuestaria, se notifica al área de gestión municipal, se emite una resolución de aprobación para la realización del expediente técnico y se avanza en su elaboración. En el caso de una modificación presupuestal, es necesario esperar la respuesta del área de gestión municipal; si es positiva, se notifica para la emisión de la resolución pro; si es negativa, se notifica, y concluye el proceso.

Fase de verificación monetaria: Si el presupuesto está incluido en el PIA, se emite; en caso de modificación del presupuesto, se verifican los requisitos (proyecto aprobado e informe OPMI aprobado); si no se cumple, se notifica y se da por finalizado el proceso; si se cumple, se acepta y se generan la orden de servicio y el TDR. En cuanto se emiten la orden de servicio y el pliego de condiciones, el departamento de contratación examina los documentos e inicia los correspondientes procesos conformes con la legislación sobre contratación.

Fase de formulación y aprobación: En esta fase, hay dos resultados posibles: si no se ha firmado el contrato, se notifica y se da por finalizado el proceso; si se ha firmado el contrato, se procede a esperar el tiempo especificado en el contrato.

Fase de registro: La Unidad Formuladora recibe el estudio de inversión y verifica que estos cumplan con los requisitos solicitados y que se mantenga la concepción técnica; si no cumple, se notifica y se archiva el proyecto; si no se aprueba, la Unidad Ejecutora de Inversiones registra el proyecto y adjunta el informe de aprobación, y luego el área de Gestión Municipal emite una resolución aprobando el expediente técnico.

Tabla 12. *Ficha técnica de la gestión de ejecución de obras por contrata*

Ficha Técnica	
Proceso	Gestión de ejecución de obras (administración indirecta)
Encargado del proceso	Jefe de obras
Objetivo del proceso	Ejecutar las obras de acuerdo con las especificaciones técnicas y dificultades establecidas, en el tiempo programado, el registro de expedientes técnicos en el aplicativo del banco de inversiones e INFObras
Indicador de desempeño	% de obras ejecutadas de las programadas
Producto	Obra ejecutada y registrada en el banco de inversiones e INFObras
Persona que recibe el producto	Unidad ejecutora de inversiones
Entrada	Solicitud del área usuaria
Recursos	
Recursos humanos	Jefe de obras, residente, unidad ejecutora de inversiones, área de presupuesto, obreros, abastecimiento, gerencia municipal
Sistemas Informáticos	Aplicativo de la Unidad Formuladora del banco proyectos y Unidad Ejecutora de Inversiones
Equipos	Computadora, impresora

Actividades		
Descripción de actividad	**Unidad de Organización**	**Responsable**
Recepción y revisión del proyecto	Jefe de obras	Jefe de obras
Solicitar la disposición o modificación del presupuesto	Jefe de obras	Jefe de obras
Emitir la disposición o modificación del presupuesto	Gerencia de planeamiento y presupuesto	Responsable de Presupuesto
Generar los TDR y orden de servicio	Jefe de obras	Jefe de obras
Generar contratos	Gerencia de administración y finanzas	Gerencia de administración y finanzas
Ejecutar la obra		Contratista
Informar y registrar en el sistema	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de obras y Unidad ejecutora de inversiones
Entrega de obra		Contratista

Fuente: Elaboración propia

Teniendo todas las interacciones, entradas y complacencias en la gestión detallada de expedientes de la gestión de expedientes técnicos por contrato enumeradas en la Tabla 12, tenemos el diagrama de flujo representado en la Figura 3 para el proceso administrativo de gestión de expedientes rediseñado.

.

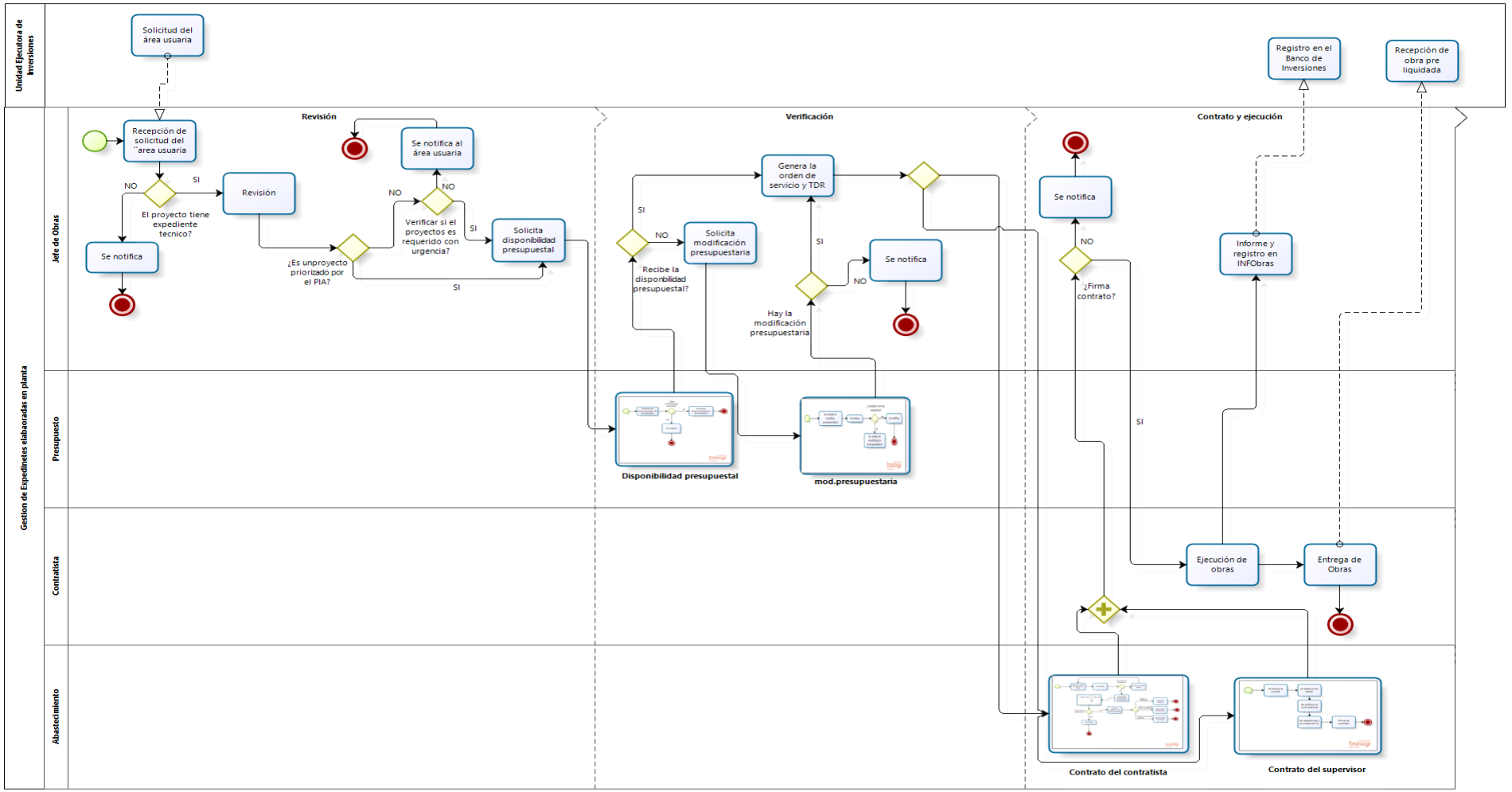


Figura 3: Diagrama de flujo de la gestión de ejecución de obras por contrata

Fuente: Elaboración propia

El proceso se rediseñó con tres fases basándose en los sistemas nacionales de inversiones del estado que se nos da las pautas para las guías de cada fase.

Fase de revisión: Se inicia con una solicitud del área usuaria; el jefe de obra evalúa la solicitud y verifica si el proyecto tiene o no expediente técnico; si no lo tiene, se notifica y se cierra el proceso; si sí tiene expediente técnico, se revisa el proyecto en el PIA, y hay dos opciones. La primera opción es que el proyecto no esté incluido en el PIA, y se revisa allí para determinar si es un proyecto de emergencia; si no lo es, se notifica al proyecto, y se cierra el proceso; si el proyecto es de emergencia, entonces solicita la certificación presupuestaria. La segunda opción es que el proyecto se incluya en el PIA como proyecto prioritario y se solicite la certificación presupuestaria.

Fase de verificación monetaria: Para la disposición del presupuesto, los responsables del área de presupuesto verifican que el proyecto esté incluido en el PIA; de ser así, se emite la disposición presupuestal; de lo contrario, se notifica al proyecto. Si hay disposición presupuestal, se emite la orden de servicio y el TDR para el supervisor y el contratista; sin embargo, si no hay disposición, se presenta la solicitud de modificación presupuestal al área de presupuesto, la cual revisa nuevamente el cumplimiento de los requisitos.

Fase de contrato y ejecución: En esta fase se remite la orden de servicio y los TDR, consiguiente se pasa a las contrataciones, como el contrato del supervisor donde para la elaboración de las bases se procede a formar el comité de evaluadores, se publica la convocatoria, se empiezan a recibir los CV y se evalúan, se hace de manera pública la lista de finalistas y se pasa a firmar el contrato; para la contratación del contratista, se conforma el comité, ellos serán los encargados de revisar la orden de servicio y los TDR y si no cumple con los requisitos, se regresa al área usuaria, pero si están correctos, se pasa a solicitar la certificación del presupuesto en el área de presupuesto, la certificación se hace al verificar la disposición y modificación; cuando se emite la certificación, el comité es el que examina los montos y observa qué procesos corresponden a este, hay tres opciones: la primera opción es la licitación pública, la segunda es la adjudicación simplificada y la tercera opción es la comparación de precios, si no se presenta ningún oferente o en su defecto no cumple

con los requisitos que se solicitaron se declara desierto todo el proceso, se aguarda el tiempo con los informes del jefe de obra y supervisor hasta el término de la obra, al término de la obra se entrega el cuaderno de campo y la pre liquidación.

Objetivo Específico 4. Se determinó el tiempo de cada proyecto de inversión pública, al aplicar el diseño propuesto para los procesos administrativos del municipio. Se muestra en la Ficha Técnica, la gestión de perfiles realizadas por contrata del proyecto de ejecución, obra creación del servicio deportivo recreacional del Centro Poblado Cerro Blanco, Distrito Nepeña, provincia de Santa; departamento de Ancash, que se muestra en la tabla 13, donde se determinó un tiempo de 67 días.

Tabla 13. *Rediseño de ficha Técnica gestión de perfiles o ficha por contrata*

Ficha Técnica	
Proceso	Gestión de perfiles o fichas técnicas (Contrata)
Encargado del proceso	Unidad Formuladora
Objetivo del proceso	Verificar la formulación de los perfiles o fichas técnicas según las especificaciones técnicas y dificultad del proyecto Otorgar la viabilidad de perfiles y fichas técnicas en un tiempo prudente y el registro de proyectos en los bancos de ideas e Inversiones en el momento adecuado
Indicador de	% de proyectos que se encuentran viables
Producto	Perfil o ficha técnica, viable y con código generado
Persona que recibe el producto	Jefe del área estudios y proyectos
Entrada	Pedido del área usuaria
Recursos	
Recursos humanos	Consultores con experiencia en formulación de proyectos y fichas técnicas
Sistemas Informáticos	Aplicativo de la Unidad Formuladora del banco proyectos
Equipos	Computadora, impresora
Actividades	

Descripción de actividad	Unidad de Organización	Responsable	Duración (días)
Enviar la solicitud	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Gerente de obras	1
Verificación del estado del proyecto de inversión	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Responsable de OPMI	1
Analizar las características del PIP	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora	4
Solicitar la disposición o modificación del presupuesto	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Oficina de presupuesto	4
Notificar la disponibilidad o modificación del presupuesto	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora	10
Generar la orden de servicio y el TDR	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora	3
Realizar la convocatoria y contrata	Gerencia de Administración y Finanzas	Responsable de abastecimiento	25
Recepcionar y revisar la formulación	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora	12
Registro de la ficha	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora	1
TOTAL (días)			**67**

Fuente: Elaboración propia

En la ficha técnica siguiente, se presenta la gestión de expedientes técnicos realizadas por modalidad de contrata, del proyecto de la realización de la obra Creación del servicio deportivo recreacional del Centro Poblado Cerro Blanco, Distrito de Nepeña; Provincia de Santa; Departamento de Ancash, el cual se detalla en la tabla 14, donde se determinó un tiempo promedio de 70 días.

Tabla 14. *Rediseño Ficha Técnica gestión de expedientes por contrata*

Ficha Técnica			
Proceso	Gestión de expedientes técnicos (Contrata)		
Encargado del proceso	Unidad ejecutora de inversiones		
Objetivo del proceso	Tener los expedientes técnicos según las especificaciones técnicas y dificultad del proyecto en un tiempo prudente y el registro de expedientes técnicos en el aplicativo del banco de inversiones		
Indicador de desempeño	% de expedientes elaborados		
Producto	Expediente técnico aprobado y registrado en el banco de inversiones		
Persona que recibe el producto	Jefe de obras		
Entrada	Solicitud del área usuaria		
Recursos			
Recursos humanos	Profesionales especializados (Ingenieros)		
Sistemas Informáticos	Aplicativo de la Unidad Formuladora del banco proyectos y Unidad Ejecutora de Inversiones		
Equipos	Computadora, impresora		
Actividades			
Descripción de actividad	**Unidad de Organización**	**Responsable**	**Duración (días)**
Recepción de solicitud	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Jefe de estudios y proyectos	1
Verificar si se encuentra en el PMI, PIA	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Responsable de OPMI	1
Analizar las características del PIP	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de estudios y proyectos	5
Solicitar la disposición del presupuesto	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Responsable de la oficina de presupuesto	1
Solicitar la modificación del presupuesto	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Responsable de la oficina de presupuesto	1

Emitir la disposición del presupuesto	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Responsable de presupuesto	6
Emitir la resolución de elaboración	Gerencia municipal	Gerente municipal	6
Generar la orden de servicio y el TDR	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora	3
Realizar la contrata	Gerencia de administración	Responsable de abastecimiento	25
Recibir y revisar el expediente	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de estudios y proyectos	10
Recibir la concepción técnica	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora	2
Registro del expediente	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Unidad ejecutora de inversiones y Unidad formuladora	3
Emitir la resolución de aprobación	Gerencia municipal	Gerente municipal	5
TOTAL (días)			**70**

Fuente: Elaboración propia

En la ficha técnica siguiente, se presenta la gestión de ejecución de obras realizadas por modalidad de contrata del proyecto de la ejecución de la obra Creación del servicio deportivo recreacional del Centro Poblado Cerro Blanco, Distrito de Nepeña; Provincia de Santa; Departamento de Ancash que se muestra en la tabla 15 donde se determinó un tiempo de 50 días.

Tabla 15. *Rediseño de Ficha técnica de la gestión de ejecución de obras por contrata*

Ficha Técnica			
Proceso	Gestión de ejecución de obras (administración indirecta)		
Encargado del proceso	Jefe de obras		
Objetivo del proceso	Ejecutar las obras de acuerdo con las especificaciones técnicas y dificultades establecidas, en el tiempo programado, el registro de expedientes técnicos en el aplicativo del banco de inversiones e INFObras		
Indicador de desempeño	% de obras ejecutadas de las programadas		
Producto	Obra ejecutada y registrada en el banco de inversiones e INF Obras		
Persona que recibe el producto	Unidad ejecutora de inversiones		
Entrada	Solicitud del área usuaria		
Recursos			
Recursos humanos	Jefe de obras, residente, unidad ejecutora de inversiones, área de presupuesto, obreros, abastecimiento, gerencia municipal		
Sistemas Informáticos	Aplicativo de la Unidad Formuladora del banco proyectos y Unidad Ejecutora de Inversiones		
Equipos	Computadora, impresora		
Actividades			
Descripción de actividad	**Unidad de Organización**	**Responsable**	**Duración (días)**
Recepción y revisión del proyecto	Jefe de obras	Jefe de obras	4
Solicitar la disposición o modificación del presupuesto	Jefe de obras	Jefe de obras	1
Emitir la disposición o modificación del presupuesto	Gerencia de planeamiento y presupuesto	Responsable de Presupuesto	10

Generar los TDR y orden de servicio	Jefe de obras	Jefe de obras	1
Generar contratos	Gerencia de administración y finanzas	Gerencia de administración y finanzas	25
Ejecutar la obra		Contratista	
Informar y registrar en el sistema	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de obras y Unidad ejecutora de inversiones	7
Entrega de obra		Contratista	2
TOTAL (días)			**50**

Objetivo específico 5. Su desarrollo consistió en comparar los tiempos promedio del pre cuestionario y post cuestionario, actuales determinados en cada uno de los objetivos específicos anteriores de los procesos administrativos del proyecto, con el tiempo actual después que se aplicó el rediseño del proceso.

En la tabla 16, observamos que la gestión perfiles o fichas técnicas el tiempo promedio es de 74 días , mientras que el tiempo de gestión de perfiles o fichas técnicas con el diseño propuesto e implementado es de 67 días, lo que hubo una disminución de 7 días; en la gestión de expedientes técnicos su tiempo promedio es de 75 días, mientras que en la gestión de expedientes técnicos con el diseño propuesto implementado es de 70 días teniendo una disminución de 5 días y en la gestión de ejecución de obras su tempo promedio fue de 66 días, mientras que en el diseño implementado es de 50 días teniendo una disminución de 16 días.

Tabla 16. *Resultado de comparación de tiempos antes y después por proceso.*

PROCESO	Tiempo antes pretest (días)	Tiempo después post test (días)	Variación
Gestión de perfiles o fichas técnicas (Contrata)	74	67	9.5%
Gestión de expedientes técnicos (Contrata)	75	70	6.7%
Gestión de ejecución de obras (administración indirecta)	66	50	24.2%
Total	**215**	**187**	**13.0%**

Fuente: Elaboración propia.

La disminución promedio del tiempo después de aplicar el modelo de mejora en cada uno de los procesos administrativos de los proyectos de inversión pública, fue de 28 días (215 días antes – 187 días después); se obtuvo una variación positiva promedio total del 13.0% en la mejora, respecto a la coyuntura actual, siendo mayor la gestión de ejecución de obras en la administración indirecta con el 24.2% de mejora.

4. Análisis y discusión

Tras obtener los resultados de los datos recopilados para el Objetivo Específico 1:, se deduce que la municipalidad distrital de Nepeña, en las dimensiones de planeación, organización, dirección y control, se puede deducir que la gestión administrativa en los proyectos de inversión pública, el municipio está en un nivel regular. Se demostró que en las fases de los procesos administrativos, no había una eficiente manejo de estas estos hallazgos guardan relación con lo hallado por Burgas y Cervero (2017), quienes concluyeron que el proceso administrativo fijo de los procesos de estudio se llevaban a la deriva y sin un guía que estandarice sus actividades lo cual tenían estas fases con muchas deficiencia, del mismo modo según la investigación de Arquiñego (2017), evidenció las carencias de las fases de los procesos administrativos asumiendo como consecuencia un bajo índice en la modernización capacitación y toma de decisiones administrativas en el ámbito interno. Asimismo, Hernández y Rodríguez (2006) tomando en cuenta el criterio que tomaron nos muestra que una mejor gestión de las cuatro fases de los procesos administrativos, indica que facilita las estrategias y el control de las direcciones también ayuda a facilitar el análisis para la solución de problemas, lo cual nos sirve como un instrumento reorganizado mejorando así los procesos administrativos teniendo como resultado una disminución de tiempo en ellos.

Con respecto al segundo objetivo específico 2, en relación con la duración actual de los proyectos de inversión pública de la municipalidad distrital de Nepeña se obtuvo un tiempo promedio de 215 días. Así mismo, Ponce (2016) en su investigación obtuvo como resultado que los procesos administrativos en su investigación tenía un tiempo de 35 días en sus procesos administrativos, también según el estudio de Céspedes (2017) realizaba los aplazamientos en sus tiempos de los procesos administrativos, lo cual sustenta los resultados obtenidos en la situación actual, que sirven de base para ser comparados con los resultados obtenidos posterior a la aplicación de la propuesta de mejora en los procesos de los proyectos de inversión.

En el resultado del tercer objetivo específico, respecto al diseño de cada gestión de procesos administrativos para la Municipalidad de Nepeña, para establecer el diseño de los procesos administrativos se utilizó el diagrama Ishikawa, para importar para poder encontrar las causas de estas decisiones encontrándose así como causas la falta de capacitación, la renuncia de consultores, retraso en las contrataciones y demoro en las emisiones de las resoluciones, estos hallazgos guardan relación utiliza la herramienta del diagrama Ishikawa, encontrando así las causa de indicadores con respecto al tiempo dando así mejoras para su propuesta de implementación para aumentar la productividad de la empresa textil. Además, mismo López (2018) después de eliminar las causas identificadas que retrasada los procesos eliminó cuatro actividades que no agregan valor concordando con este autor nuestro proyecto eliminó a su vez actividades que no generaban valor uniendo actividades para reducir a la vez el tiempo de estos procesos. Se consideró las aportaciones del MEF (2018) aplicando así para el proyecto el modelo de gestión por proceso siguiendo cada uno de los pasos dónde nos indica que para un mejor resultado en los procesos de los proyectos de inversión se debería seguir este modelo para facilitar los procesos.

De acuerdo con el cuarto objetivo específico, con el tiempo implementado después del diseño de los procesos administrativos fueron de 187 días, asimismo según la investigación de Ponce (2016) en su estudio de implementación propuso que estos procesos administrativos iban a tener una duración de 18 días. De la comparación obtenida de los tiempos de los procesos administrativos antes del diseño establecido comparado con el diseño actual con el diseño actual se obtuvo se obtuvo una disminución ver 13% de tiempo, viendo así una mejora en estos procesos, concordando con la investigación de López (2018) quién es su estudio nos indica que también presentó una reducción del 12% del tiempo en consecuencia, cumplir con las normas de control interno para la gestión y ejecución de esta gestión es el hallazgo de Ponce (2016) en su investigación que la mejora de los procesos reduciría en un 50% los días de estos procesos, facilitando así el control en las evaluaciones de los procesos.

5. Conclusiones

Se determinó la disminución de los tiempos del PIP mediante el diseño de los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Nepeña, donde existe una disminución de tiempo significativo de los procesos administrativos, dicho tiempo se redujo en 28 días.

Se tomó como muestra los últimos 4 proyectos realizados por la municipalidad, Renovación de Pista en la Calle Iquitos, La Salle, Parque Juventud, Primavera, Casuarinas y Pasaje Nuevo y Reparación de Veredas de la Calle La Salle en la Localidad de San Jacinto, de Nepeña, Ejecución de la Obra PIP: Rehabilitación de la Bocatoma Ramírez Alto Y Gayabo Distrito de Nepeña, Provincia Del Santa, Departamento De Ancash, Ejecución de la Obra PIP: Rehabilitación Del Local Escolar 89537 de Nepeña, Provincia del Santa, Ancash, Ejecución de la Obra Del Proyecto Inversión Pública: Mejoramiento del Servicio de Transitibilidad Vehicular y Peatonal de la Calle Los Sauces Del C.P Cerro Blanco en el Distrito de Nepeña, teniendo un tiempo promedio en Gestión de perfiles o fichas técnicas (Contrata) 75 días, Gestión de expedientes técnicos, 75 días y Gestión de ejecución de obras (administración indirecta) 66 días, teniendo como tiempo total promedio de 216 días.

Después de encontrar deficiencias en las actividades de los procesos que tenían como consecuencia demoras se realizó el diagrama de Ishikawa y se halló las causas, se pasó a realizar un cuadro para la selección de mejoras en cada actividad, luego pasamos a rediseñar y eliminar algunas actividades innecesarias.

Entonación de perfiles o fichas técnicas por contrata se reemplazaron las actividades de generar código de idea por la verificación del Estado de proyectos de inversión; se reemplazó la actividad de evaluar costos por analizar las características del PIB; El rediseño consolidó las actividades de solicitud de disponibilidad presupuestaria, emisión de disponibilidad presupuestaria y solicitud de modificación presupuestaria en la nueva actividad de solicitud de disposición o modificación presupuestaria; se juntaron dos actividades realizar la convocatoria y contrata estoy teniendo una sola

actividad; se juntaron las actividades de recepción del estudio y aprobación por la actividad recepción y revisar la formulación. En la cuestión de expediente técnico por contratas en el rediseño se agregaron actividades que es verificar si se encontraba en el PMI y PIA, también se añadió la actividad de analizar las características del PIB, desglosando algunas actividades como solicitar la disposición del presupuesto y la modificación del presupuesto, también la actividad de emitir la disposición del presupuesto, desglosando actividades para que posteriormente no haya más modificaciones, generando así la disminución de tiempo y simplificando actividades, en el proceso de gestión de ejecución de obras se unieron dos actividades, de recepción y revisión del proyecto teniendo 8 actividades en este proceso.

Se aplicó el diseño al proyecto ejecución de la obra Creación del servicio deportivo recreacional del Centro Poblado Cerro Blanco, Distrito de Nepeña; Provincia de Santa; Departamento de Ancash teniendo como resultado que en Gestión de perfiles o fichas técnicas (Contrata) tuvo una duración de 67 días, Gestión de expedientes técnicos (Contrata) de 70 días y Gestión de ejecución de obras (administración indirecta) de 50 días.

De los proyectos tomados como muestra en Gestión de perfiles o fichas técnicas tuvo un tiempo de 75 días, mientras que en la implementación del rediseño tuvo 67 días lo que indica una disminución de un 5.6 %, en Gestión de expedientes técnicos de los proyectos anteriores fueron de 75 días a comparación de la implementación del rediseño fue de 70 días lo que indica una disminución de un 6.6%, y en la Gestión de ejecución de obras (administración indirecta) tuvo una duración de 66 días mientras que en la implementación del rediseño tuvo de 50 días lo que indica una disminución de un 24%; el tiempo del PIP tomado de los cuatro proyectos anteriores se tuvo un total de 216 días y después de la aplicación del rediseño el ejecución de la obra creación del servicio deportivo recreacional del centro poblado cerro blanco distrito de Nepeña; Provincia De Santa; Departamento de Ancash se obtuvo como resultado 187 días teniendo una disminución del 13% en tiempo.

6. Recomendaciones

Recomendamos a los futuros investigadores, continuar con el trabajo de investigación y ampliarlo a otras zonas de las municipalidades, que contribuyen a la optimización administrativa y a la actualización de los procesos.

Se sugiere que los alcaldes municipales apoyen la aplicación de procedimientos administrativos basados en la mejora de las iniciativas de inversión.

Si se desea implementar un enfoque de proceso se debe tener en cuenta los problemas que enfrenta cada trabajador cuando participa directamente en el proceso comprendiendo así mejor la situación para poder organizar reuniones sobre estos temas específicos que contribuyan en el momento de tomar las decisiones para que estos procesos administrativos puedan mejorar

Se recomienda a la municipalidad seguir continuamente un control en el desempeño de los procesos de la municipalidad observar si estos están cumpliendo de acuerdo con las normas del invierto punto p normas que está que están establecidas a través del Estado para así poder tener proyectos en un menor tiempo y que estos tengan a la vez un menor costo.

Desarrollar una formación periódica para los empleados encargados de la gestión de los proyectos de inversión, que será impartida por especialistas en gestión pública en lo que respecta al proceso de licitación, la gestión administrativa y la normativa legal.

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por bendecirnos, por guiarnos en cada paso y ser el apoyo y fortaleza en cada momento de nuestra vida

Gracias a nuestros padres: Manuel y Nina, a nuestro hermano: Manuel, por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos y principios que nos han inculcado.

Agradecemos a nuestros docentes y asesores por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión.

Ascón Escudero, Laleshka Del Pilar

Ascón Escudero, Pierina Fiorella

7. Referencia Bibliográfica

Álvarez-Silva, M., Guarín-Rivera, L., & Bermeo-Giraldo, M. (2020). Reingeniería del proceso administrativo de gestión inmobiliaria en una empresa de telecomunicaciones. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 13(13), 2-11. https://revistas.ufps.edu.co/index.php/profundidad/article/view/2551

Añaños, S. E. (2016). *Análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa Inversiones Multiples Camelot S.R.L.* Lima: Universidad Ricardo Palma.

Arias Prieto, J., & Gil Jimenez, D. K. (2016). *Plan de proceso administrativo para el plan de mejora de las estrategias de la empresa Matrokia S.A.* Bogota: Universidad de La Salle.

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la investigación cientifica* (Sexta ed.). Caracas: Editorial Episteme.

Barrón, G. (2019). *Constitución y principios registrales.* Derecho y Cambio Social: https://www.derechoycambiosocial.com/revista026/constitucion_y_principios_registrales.pdf

Bardales, J. M. D. (2020). Gestión de simplificación administrativa en el desarrollo de las universidades públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, Vol. 4(2), 1839-1856. DOI. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.197

Burgos, O. L., y Cervera, A. M. (2017). *Elaboración del proceso administrativo en la empresa comercial A&C, de la ciudad Chiclayo.* [Tesis de título, Universidad Señor de Sipan]. Repositorio USS. https://hdl.handle.net/20.500.12802/4268

Carlos, L., & Acero, P. (2016). *Ingeniería de métodos: movimientos y tiempos*. Editorial Ecoe ediciones.

Céspedes Cafferatta, A. (2017). *Propuesta de mejora del proceso administrativo en la gestion de proyecto de una empresa del sector tecnologico.* [Tesis de título Ing. Industrial, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima]. Respositorio Académico UPC. http://hdl.handle.net/10757/621266

Chang, R. (1996). Mejora Continua de Procesos: Guia practica para mejorar procesos y lograr resultados medibles. En R. Chang, *Mejora Continua de Procesos: Guia practica para mejorar procesos y lograr resultados medibles* (Primera ed.). Barcelona: Granica S.A.

Chalco, S. E. (2016). *Análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa Inversiones Múltiples Camelot S.R.L.* [Tesis de maestría, Universidad Ricardo Palma, Perú]. Repositorio URP. https://hdl.handle.net/20.500.14138/978

Cubas Salazar, L. L. (2020). *Simplificación administrativa para mejorar la atención al ciudadano en tramifácil en la municipalidad provincial de Lambayeque.* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú]. Repositorio de la UCV. https://hdl.handle.net/20.500.12692/54067

Duarte, T., & Tibana, M. T. (2015). Los proyectos de desarrollo lo inversión pública y la inversión privada. Scientia et technica, Vol. 20 (2), pp. 134-138. https://doi.org/10.22517/23447214.7157

Estrada Sánchez, A. (2019). Control interno y gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Ocongate, 2017. [Tesis de grado maestro, Universidad Nacional San de Antonio de Abad, Cuzco] Repositorio Institucional UNSAAC. http://hdl.handle.net/20.500.12918/4558

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación cientifica* (6a ed.). Mèxico DF: Mc Graw Hill.

Hernandez, S., & Rodriguez. (2006). Introduccion a la administracion teoria general administrativa: origen, evolucion y vanguardia. En S. Hernandez, & Rodriguez, *Introducción a la administracion teoria general administrativa: origen, evolución y vanguardia* (4 ed.). Mexico: S.A.

López, A. G. (2018). *Propuesta de implementacion de procesos administrativos para reducir los tiempos operativos en la direccion de servicios, procesos y gestion del cambio del ministerio de mineria.* [Tesis de título, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/14524

MEF, M. D. (2018). *Ministerio de Economía y Finanzas. Memoria Institucional 2018*. Normativa. https://www.mef.gob.pe/

Moran, A. M., & Yuquilema, B. M. (2018). *Propuesta de la mejora de los procesos administrativos el centro medico de especialidad nueva genercion en la ciudad de Guayaquil.* [Tesis de grado, Universidad de Guayaquil, Ecuador]. Repositorio UG. http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/33570

Munch Galindo, L. (2006). Fundamentos de administracion. En L. Munch Galindo, *Fundamentos de administracion* (7 ed.). Trillas Sa de Cv.

Perez Fernández de Velasco, J. A. (2010). *Gestión por proceso.* (Cuarta ed.). Madrid, España: Editorial ESIC.

Ponce Herrera, K. C. (2016). *Propuesta de implementación de gestión por procesos para incrementar los niveles de productividad en una empresa textil.* [Tesis de título Ing. Industrial, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima]. Respositorio Académico UPC. http://hdl.handle.net/10757/620981

Tejeda Arquiñego, L. (2017). *Gestión administratia y su mejora en la Municipalidad Distrital Bellavista.* (Tesis de título, Universidad Nacional del Callao, Perú]. Repositorio UNAC. http://hdl.handle.net/20.500.12952/1117

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Título: Diseño de procesos administrativos para disminuir tiempos en proyectos de inversión pública de la Municipalidad de Nepeña, 2021.

Problema	Hipótesis	Objetivos	Variables
¿Cómo el diseño de procesos administrativos disminuye el tiempo en los proyectos de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Nepeña, 2021?	Mediante el diseño de los procesos administrativos disminuirá significativamente los tiempos en los proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital de Nepeña, 2021.	**Objetivo general:** Determinar la disminución de los tiempos de los proyectos de inversión pública mediante el diseño de los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Nepeña, 2021. **Objetivos específicos:** • Determinar la situación actual de los procesos administrativos en la municipalidad. • Determinar el tiempo actual de los proyectos de inversión pública. • Establecer el diseño de los procesos administrativos para la municipalidad. • Determinar el tiempo de los proyectos de inversión pública después del diseño de los procesos administrativos. • Comparar los tiempos de los proyectos de inversión pública antes y después de los procesos administrativos.	VI: Procesos administrativos VD: Proyecto de inversión pública.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2. Matriz de Conceptuación Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Fórmula	Escalas
Variable Independiente Procesos Administrativos	Los procesos Administrativos son las fases y Etapas que se relacionan para formar un proceso integral y cumplir con el propósito que puedan desear. El desempeño de sus cuatro funciones constituye el ciclo administrativo: Planeación, Organización, Dirección y control. Planeación, organización, dirección y control. (Hernandez &	Los procesos administrativos se definen como las acciones que la Municipalidad Distrital de Nepeña realiza para poder cumplir con sus objetivos planteados, teniendo dentro de ello la planeación, organización, dirección y control.	Planeación	Todos en esta organización se enfocan en el logro de sus objetivos		Nunca / Casi nunca / A veces / Casi siempre / Siempre
				Todos conocen la forma de planificar en la organización		
				Se toman mucho tiempo en responder a los requerimientos que hacen otras áreas.		
				Nuestros usuarios creen que producimos buenos servicios		
			Organización	No hay confusión entre mi área y las otras áreas cuando hay intercambio de información.		
				Aquí, no tenemos que ir a otros niveles administrativos para lograr resultados y tomar decisiones		
				Los recursos en esta oficina son fáciles de conseguir, lo cual ayuda mucho para hacer nuestro trabajo.		
				Las decisiones siempre son hechas de acuerdo a los procedimientos institucionales.		
				No es difícil completar el trabajo necesario en respuesta a las demandas de los usuarios.		
				Los procedimientos son claros y la gente trabaja muy bien con esos		
			Dirección	Me siento motivado como persona y como trabajador en esta organización (en mi área)		
				Producimos información que ayuda a otras áreas		

	Rodriguez, 2006, pág. 194)			Es muy agradable trabajar en equipo con otras secciones en esta organización		
				Opino que el propósito general de la organización influye positivamente en nuestra forma de trabajar		
			Control	La evaluación del desempeño contiene una escala de evaluación apropiada, con conceptos objetivos		
				Los productos y servicios de cada área son muy buenos		
				En general, contamos con recursos logísticos apropiados		
				Las actividades tienen seguimiento y se verifican su aplicación		
Variable Dependiente Proyecto de Inversión pública	La gestión de proyectos son un conjunto de procedimientos, que ayuda a poder lograr los objetivos mediante la facilitación de la asignación de los diferentes recursos en relación a la toma de decisiones (Casal Otero, 2006 p.5)	Es la manera como se orienta y se planifica una gestión de un proyecto de inversión, en todas sus fases o etapas, desarrollando las dimensiones de ejecución y control.	Ejecución	Determinar el uso eficiente de los recursos	((Total de proyectos ejecutados / Total de proyectos formulados)) * 100	Razón
			Control	Determinar el nivel de cumplimiento de los plazos establecidos	((Tiempo modificado – Tiempo viable) / (Tiempo viable)) * 100	Razón
				Determinar los niveles de variabilidad o variación permitida	((Costo modificado – Costo Viable) / (Costo Viable)) * 100	Razón

Anexo 3. Cuestionario para medir los Procesos Administrativos

Instrucción: Estimado colaborador, este cuestionario tiene como objetivo conocer su opinión sobre los procesos administrativos que se percibe en su centro de trabajo. Esta información es completamente anónima, por lo tanto, le solicito que responda todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo con sus propias experiencias.

Por favor lea detenidamente y marque con una X dentro del recuadro la respuesta que considere conveniente.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
5	4	3	2	1

N°	Aspectos considerados	Valoración				
	Planeación					
1	Todos en la organización se enfocan en el logro de sus objetivos	5	4	3	2	1
2	Todos conocen la forma de planificar en la organización	5	4	3	2	1
3	Se toma mucho tiempo en responder a los requerimientos que hacen otras áreas	5	4	3	2	1
4	Sus usuarios creen que producen buenos servicios	5	4	3	2	1
	Organización					
5	No hay confusión entre su área y las otras áreas cuando hay intercambio de información	5	4	3	2	1
6	No tienes que ir a otros niveles administrativos para lograr resultados y tomar decisiones	5	4	3	2	1

7	Los recursos en la oficina son fáciles de conseguir, lo cual ayuda mucho su trabajo	5	4	3	2	1
8	Las decisiones siempre son hechas de acuerdo a los procedimientos institucionales	5	4	3	2	1
9	Es fácil completar el trabajo necesario en respuesta a las demandas de los usuarios	5	4	3	2	1
10	Considera que los procedimientos son claros y la gente trabaja muy bien con esos	5	4	3	2	1
	Dirección					
11	Se siente realizado como persona y como trabajador en su organización (en mi área)	5	4	3	2	1
12	Produce suficiente información que ayuda a otras áreas	5	4	3	2	1
13	Es agradable trabajar en equipo con otras secciones en su organización	5	4	3	2	1
14	Cree que el propósito general de la organización influye positivamente en su forma de trabajar	5	4	3	2	1
	Control					
15	La evaluación del desempeño contiene una escala de evaluación apropiada	5	4	3	2	1
16	Cree que los productos y servicios de cada área son muy buenos	5	4	3	2	1
17	Cuentan con recursos logísticos suficientes y apropiados	5	4	3	2	1
18	Las actividades que realiza tienen seguimiento y se verifica su aplicación	5	4	3	2	1

Anexo 5. Validación del Instrumento por Juicio de Expertos

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Ana María Caballero García, identificado con DNI. 32778744, de profesión Ingeniero Industrial, con grado académico de Magister en Ingeniería Industrial, Docente en la Universidad San Pedro, de la ciudad de Chimbote y Gerente Ejecutiva de ADEC ATC.

Por medio de la presente quiero hacer constar que he revisado con fines de validación el instrumento de investigación (cuestionario) del Anexo 3, que hace parte de la Investigación titulado*: "*Diseño de procesos administrativos para disminuir tiempos en proyectos de inversión pública de la Municipalidad de Nepeña, 2021". Luego de hacer las observaciones y valoraciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones al instrumento de investigación:

N°	Categoría	Puntuación			
		Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
01	Suficiencia			X	
02	Claridad				X
03	Coherencia				X
04	Relevancia				X
05	Pertinencia			X	

Chimbote, mayo 18 del 2022

Ing. Ana María Caballero García

Experto

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Pedro Luis Villon Macedo, identificado con DNI. 32845247, de profesión Ingeniero Industrial, con grado académico de Maestría en Gestión Ambiental y Maestría en Informática y Multimedia, ejerciendo actualmente como Consultor y Asesor Empresarial a Nivel Nacional.

Por medio de la presente quiero hacer constar que he revisado con fines de validación el instrumento de investigación (cuestionario) del Anexo 3, que hace parte de la Investigación titulado*:* **"**Diseño de procesos administrativos para disminuir tiempos en proyectos de inversión pública de la Municipalidad de Nepeña, 2021". Luego de hacer las observaciones y valoraciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones al instrumento de investigación:

N°	Categoría	Puntuación			
		Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
01	Suficiencia				X
02	Claridad				X
03	Coherencia			X	
04	Relevancia				X
05	Pertinencia				X

Chimbote, mayo 15 del 2022

Ing. Pedro Luis Villon Macedo

Experto

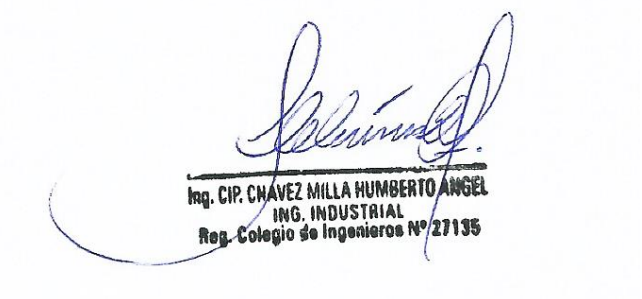
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Chavez Milla Humberto Angel, con DNI. 32793925, de profesión Ingeniero Industrial, con grado de Maestro en Ingeniería Industrial mención en Gerencia de Operaciones, Docente en la Universidad San Pedro de Chimbote.

Por medio de la presente quiero hacer constar que he revisado con fines de validación el instrumento de investigación (cuestionario) del Anexo 3, que hace parte de la Investigación titulado*:* **"**Diseño de procesos administrativos para disminuir tiempos en proyectos de inversión pública de la Municipalidad de Nepeña, 2021". Luego de hacer las observaciones y valoraciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones al instrumento de investigación:

N°	Categoría	Puntuación			
		Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
01	Suficiencia				X
02	Claridad				X
03	Coherencia				X
04	Relevancia			X	
05	Pertinencia			X	

Chimbote, mayo 19 del 2022



Anexo 6: Resultados por cada pregunta según Anexo 3, organizados en tablas y gráficos estadísticos.

Tabla 17. *¿Todos en la organización se enfocan en el logro de sus objetivos?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	3	21%	3	21%
Casi siempre	5	36%	8	57%
A veces	6	43%	14	100%
Casi nunca	0	0%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

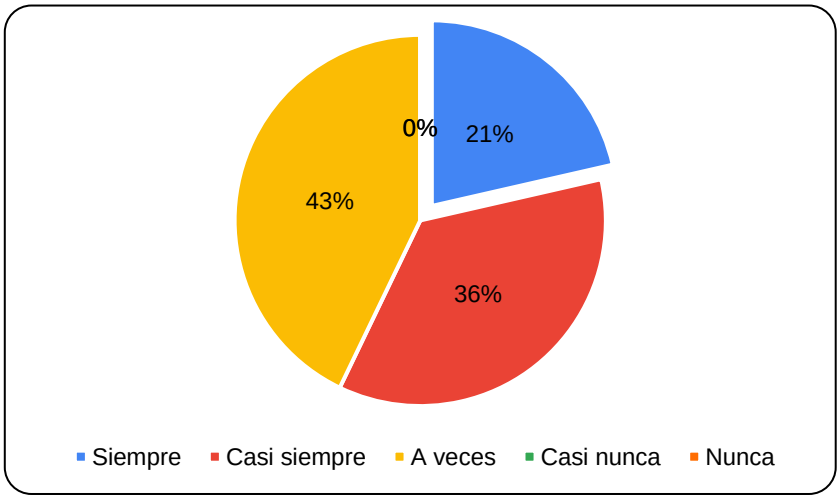


Figura 4: ¿Todos en la organización se enfocan en el logro de sus objetivos?

Interpretación: En la Tabla 17 se observa que, de un total de 14 trabajadores encuestados, 6 dijeron que a veces todos en la organización se enfocan en el logro de sus objetivos (43%), 5 indicaron que casi siempre todos en la organización se enfocan en el logro de sus objetivos (36%), y 3 demostraron que siempre todos en la organización se enfocan en el logro de sus objetivos (21%).

Tabla 18: *¿Todos conocen la forma de planificar en la organización?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	0	0%	0	0%
Casi siempre	4	29%	4	29%
A veces	6	43%	10	71%
Casi nunca	4	29%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

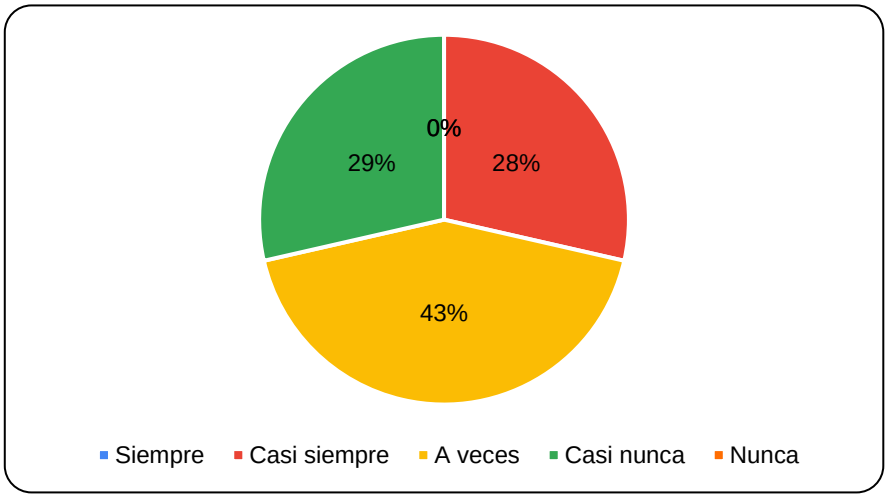


Figura 5: ¿Todos conocen la forma de planificar en la organización?

Interpretación. En la Tabla 18, se observa que, de un total de 14 trabajadores encuestados, 6 indicaron que a veces conocen todos en la organización la forma de planificar (43%), 4 revelaron que casi nunca conocen todos en la organización la forma de planificar (29%), y 4 dijeron que casi siempre conocen todos en la organización la forma de planificar en los proyectos (28%).

Tabla 19: *¿Se toma mucho tiempo en responder a los requerimientos que hacen otras áreas?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	1	7%	1	7%
Casi siempre	4	29%	5	36%
A veces	4	29%	9	64%
Casi nunca	4	29%	13	93%
Nunca	1	7%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

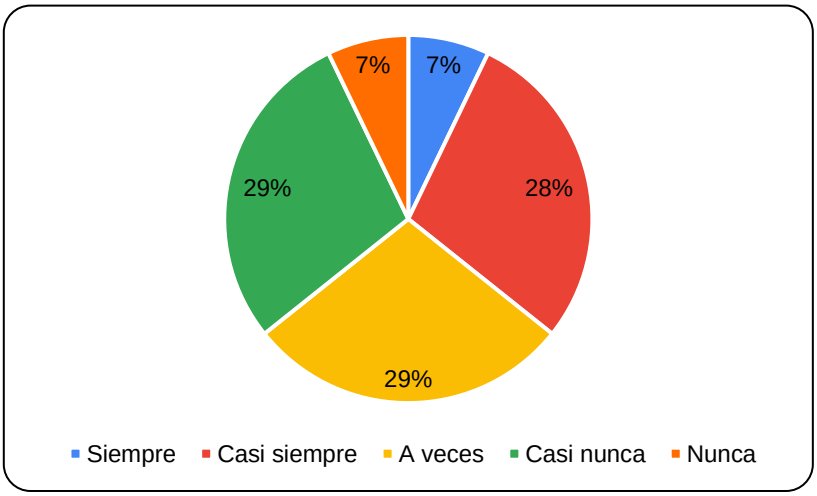


Figura 6: ¿Se toma mucho tiempo en responder a requerimientos de otras áreas?

Interpretación: En la Tabla 19, se observa que del total de los encuestados, 4 indicaron que casi siempre se toman mucho tiempo en responder los requerimientos que realizan otras áreas (29%), 4 dijeron que a veces se toman mucho tiempo en responder los requerimientos (29%), 4 indicaron que casi nunca se toman mucho tiempo en responder los requerimientos (29%), 1 dijo que siempre se toman mucho tiempo en responder los requerimientos (7%) y solo 1 indicó que casi nunca se toman mucho tiempo en responder a los requerimientos que realizan otras áreas (7%).

Tabla 20. *¿Sus usuarios creen que producen buenos servicios?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	1	7%	1	7%
Casi siempre	8	57%	9	64%
A veces	4	29%	13	93%
Casi nunca	1	7%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

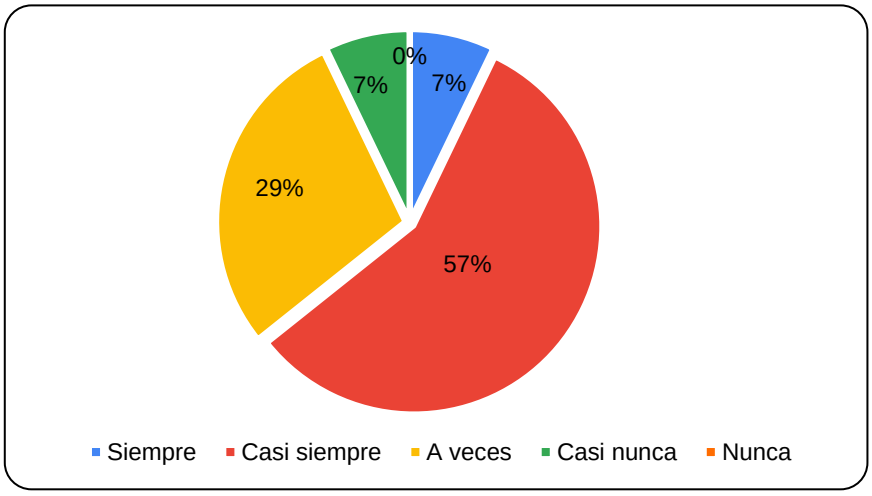


Figura 7: ¿Sus usuarios creen que producen buenos servicios?

Interpretación. En la Tabla 20, se observa que, de un total de 14 trabajadores encuestados, 8 indicaron que casi siempre los usuarios creen que producen buenos servicios (57%); 4 revelaron que a veces que casi siempre producen buenos servicios (29%), 1 reveló que siempre los usuarios creen que producen buenos servicios (7%) y 1 dijo que casi nunca los usuarios creen que producen buenos servicios (7%).

Tabla 21. *¿No hay confusión entre su área y las otras áreas cuando hay intercambio de información?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	0	0%	0	0%
Casi siempre	1	7%	1	7%
A veces	8	57%	9	64%
Casi nunca	5	36%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

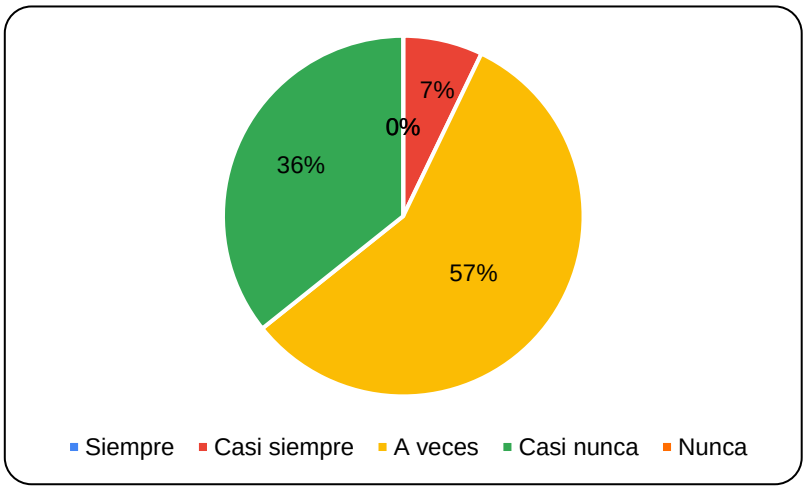


Figura 8: ¿No hay confusión entre su área y otras cuando hay intercambio de información?

Interpretación: En la Tabla 21, se observa que, de un total de 14 trabajadores encuestados, 8 indicaron que a veces no hay confusión entre su área y las otras áreas cuando hay un intercambio de información (57%), 5 mostraron que casi nunca no hay confusión entre su área y las otras áreas cuando hay un intercambio de información (36%) y 1 indicó que casi siempre no hay confusión entre su área y las otras áreas cuando hay un intercambio de información (7%).

Tabla 22. *¿No tienes que ir a otros niveles administrativos para lograr resultados y tomar decisiones?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	2	14%	2	14%
Casi siempre	5	36%	7	50%
A veces	5	36%	12	86%
Casi nunca	1	7%	13	93%
Nunca	1	7%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

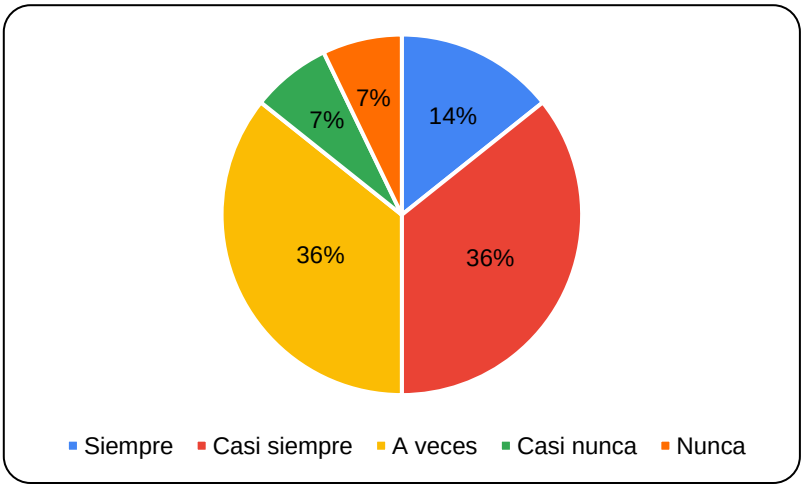


Figura 9: ¿No tienes ir a otros niveles administrativos para lograr resultados y decisiones?

Interpretación: En la Tabla 22 se observa que, del total de trabajadores encuestados, 5 indicaron que casi siempre tienen que ir a otros niveles administrativos para lograr resultados y tomar decisiones(36%), 5 revelaron que a veces tienen que ir a otros niveles administrativos para lograr resultados (36%), 2 mostraron que siempre tienen que ir a otros niveles administrativos para lograr resultados (14%), 1 indicó que casi nunca tienen que ir a otros niveles administrativos (7%) y 1 dijo que nunca tienen que ir a otros niveles administrativos para lograr resultados y tomas decisiones(7%).

Tabla 23. *¿Los recursos en la oficina son fáciles de conseguir, lo cual ayuda mucho su trabajo?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	1	7%	1	7%
Casi siempre	6	43%	7	50%
A veces	5	36%	12	86%
Casi nunca	1	7%	13	93%
Nunca	1	7%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

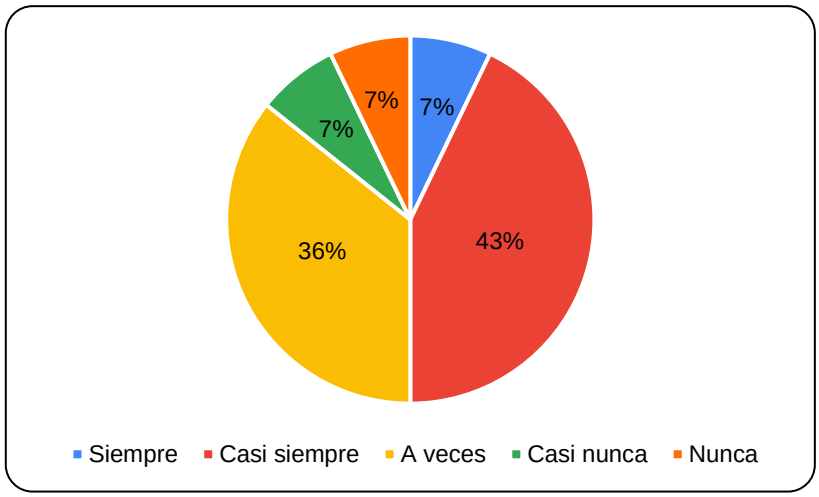


Figura 10: ¿Los recursos en la oficina son fáciles de conseguir?

Interpretación: En la Tabla 23, del total de encuestados, 6 indicaron que casi siempre los recursos en la oficina son fáciles de conseguir (43%), 5 revelaron que a veces los recursos son fáciles de conseguir (36%), 1 indicó que siempre los recursos en la oficina son fáciles (7%), 1 dijo que casi nunca los recursos en la oficina son fáciles (7%) y 1 indicó que nunca los recursos en la oficina son fáciles (7%).

Tabla 24. *¿Las decisiones siempre son hechas de acuerdo con los procedimientos institucionales?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	0	0%	0	0%
Casi siempre	6	43%	6	43%
A veces	5	36%	11	79%
Casi nunca	3	21%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

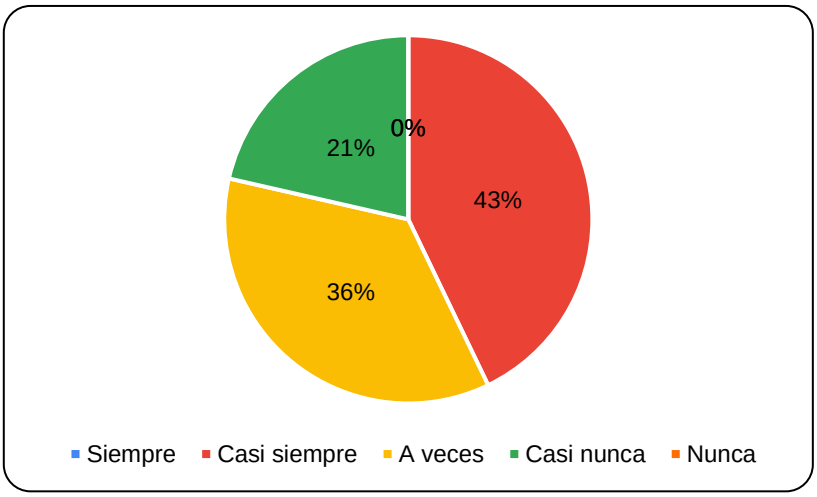


Figura 11: ¿Las decisiones siempre son hechas de acuerdo con procedimientos institucionales?

Interpretación: En la Tabla 24 se observa que, de un total de 14 trabajadores encuestados, 6 dijeron que casi siempre las decisiones siempre son hechas de acuerdo a los procedimientos institucionales (43%), 5 indicaron que a veces las decisiones siempre son hechas de acuerdo a los procedimientos institucionales (36%) y 3 revelaron que casi nunca las decisiones siempre son hechas de acuerdo a los procedimientos institucionales (21%).

Tabla 25. *¿Es fácil completar el trabajo necesario en respuesta a las demandas de los usuarios?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	0	0%	0	0%
Casi siempre	10	71%	10	71%
A veces	3	21%	13	93%
Casi nunca	1	7%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

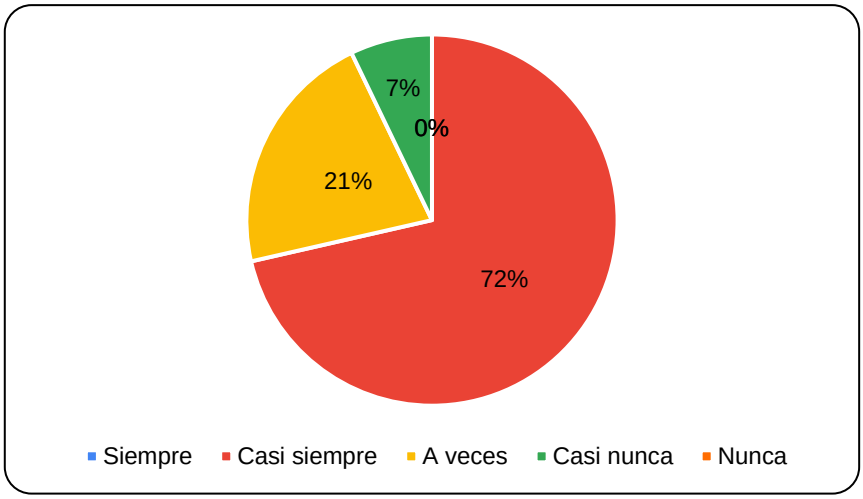


Figura 12: ¿Es fácil completar el trabajo necesario en respuesta a las demandas de los usuarios?

Interpretación: En la Tabla 25 se observa que, de un total de 14 trabajadores encuestados, 10 revelaron que casi siempre es fácil completar el trabajo necesario en respuesta a las demandas de los usuarios (71%), 3 indicaron que a veces es fácil completar el trabajo necesario en respuesta a las demandas de los usuarios (21%) y 1 indicó que casi nunca es fácil completar el trabajo necesario en respuesta a las demandas de los usuarios (7%).

Tabla 26. *¿Considera que los procedimientos son claros y la gente trabaja muy bien con esos?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	2	14%	2	14%
Casi siempre	6	43%	8	57%
A veces	3	21%	11	79%
Casi nunca	3	21%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

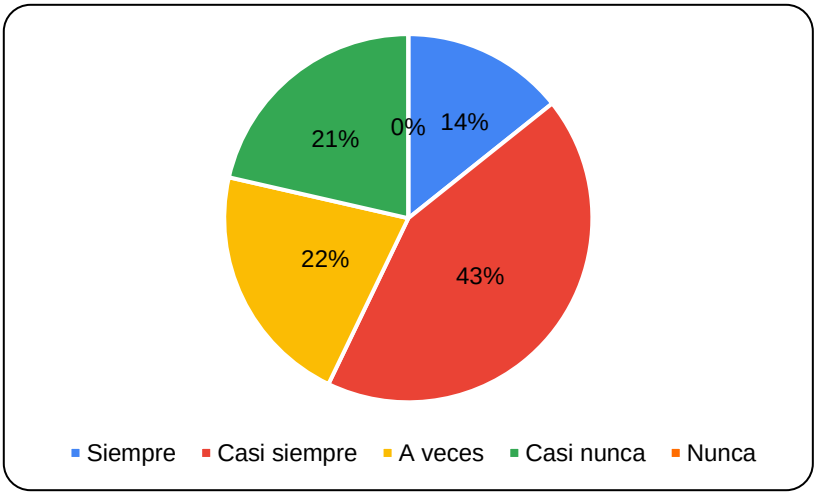


Figura 13: ¿Considera que los procedimientos son claros y la gente trabaja bien con ellos?

Interpretación: En la Tabla 26 se observa que, de un total de 14 trabajadores encuestados, 6 indicaron que casi siempre los procedimientos son claros y la gente trabaja muy bien con ellos (43%), 3 dijeron que a veces los procedimientos son claros y la gente trabaja muy bien (21%), 3 revelaron que casi nunca los procedimientos son claros y la gente trabaja muy bien con ellos (21%) y 2 expusieron siempre los procedimientos son claros y la gente trabaja muy bien con ellos (14%).

Tabla 27. *¿Se siente realizado como persona y como trabajador en su organización (en su área)?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	6	43%	6	43%
Casi siempre	4	29%	10	71%
A veces	3	21%	13	93%
Casi nunca	1	7%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

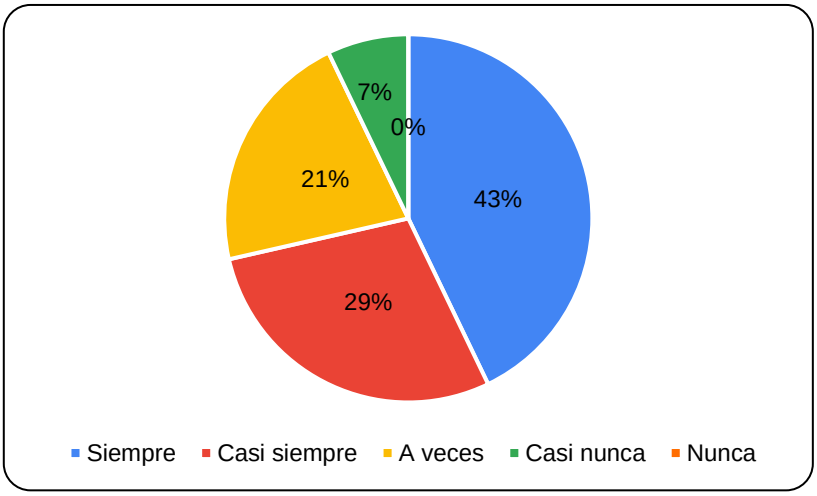


Figura 14: ¿Se siente realizado como persona y trabajador en su organización?

Interpretación: En la Tabla 27 se muestra, del total de encuestados, 6 dijeron que siempre se sienten realizados como personas y como trabajadores (en su área) (43%), 4 indicaron que casi siempre se sienten realizados como personas y como trabajadores (29%), 3 revelaron que a veces se sienten realizados como personas y como trabajadores (21%) y 1 dijo que casi nunca se sienten realizados como personas y como trabajadores en su organización (en su área) (7%).

Tabla 28. *¿Produce suficiente información que ayuda a otras áreas?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	10	71%	10	71%
Casi siempre	4	29%	14	100%
A veces	0	0%	14	100%
Casi nunca	0	0%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

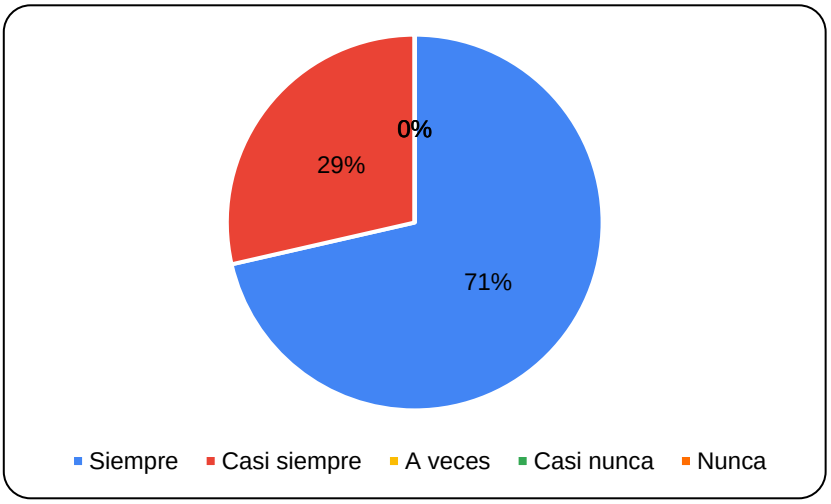


Figura 15: ¿Produce suficiente información que ayuda a otras áreas?

Interpretación. En la Tabla 28 se observa que, de un total de 14 trabajadores encuestados, 10 indicaron que siempre producen información que ayuda a otras áreas representando el 71% y solamente 4 indicaron que casi siempre producen información que ayuda a otras áreas o sea el 29%, no hubo respuesta para las otras categorías.

Tabla 29. *¿Es agradable trabajar en equipo con otras secciones en su organización?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	9	64%	9	64%
Casi siempre	1	7%	10	71%
A veces	4	29%	14	100%
Casi nunca	0	0%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

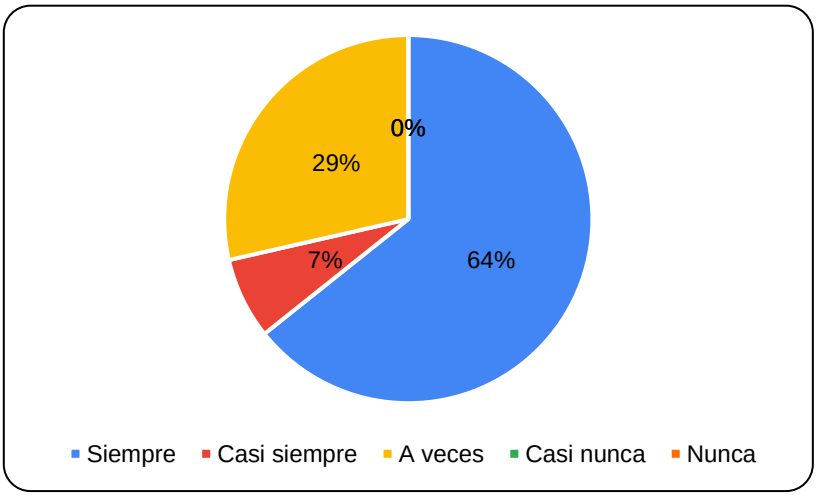


Figura 16: ¿Es agradable trabajar en equipo con otras secciones en su organización?

Interpretación. En la Tabla 20 se observa que, de un total de 29 trabajadores encuestados, 9 indicaron que siempre es agradable para ellos trabajar en equipo con otras secciones en la organización (64%), 4 revelaron que a veces es agradable para ellos trabajar en equipo con otras secciones (29%) y 1 dijo que casi siempre es agradable para ellos trabajar en equipo con otras secciones en la organización (7%).

Tabla 30. *¿Cree que el propósito general de la organización influye positivamente en su forma de trabajar?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	4	29%	4	29%
Casi siempre	5	36%	9	64%
A veces	3	21%	12	86%
Casi nunca	2	14%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

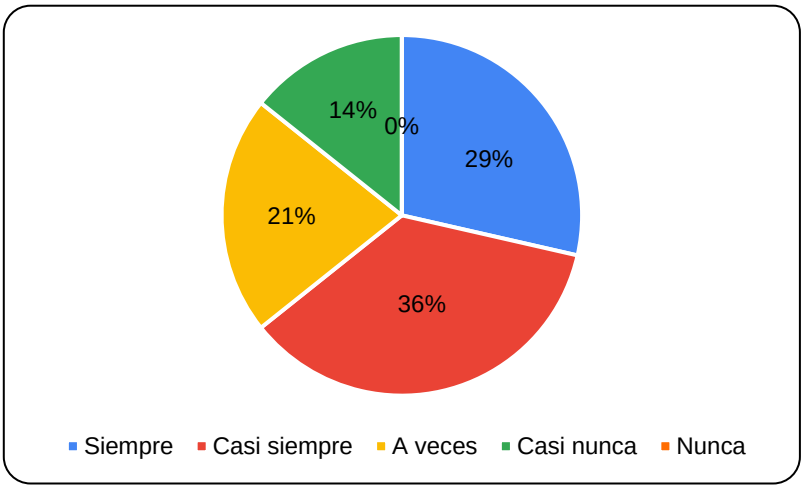


Figura 17: ¿El propósito de la organización influye positivamente en su forma de trabajar?

Interpretación: En la Tabla 30 se observa que, del total de encuestados, 5 dijeron que casi siempre creen que el propósito general de la organización influye positivamente en su forma de trabajar (36%), 4 indicaron que siempre creen que el propósito general de la organización influye positivamente en su trabajo (29%), 3 revelaron que a veces creen que el propósito general de la organización influye positivamente (21%) y 2 dijeron que casi nunca creen que el propósito general de la organización influye positivamente en su forma de trabajar (14%).

Tabla 31. *¿La evaluación del desempeño contiene una escala de evaluación apropiada?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	0	0%	0	0%
Casi siempre	2	14%	2	14%
A veces	5	36%	7	50%
Casi nunca	3	21%	10	71%
Nunca	4	29%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

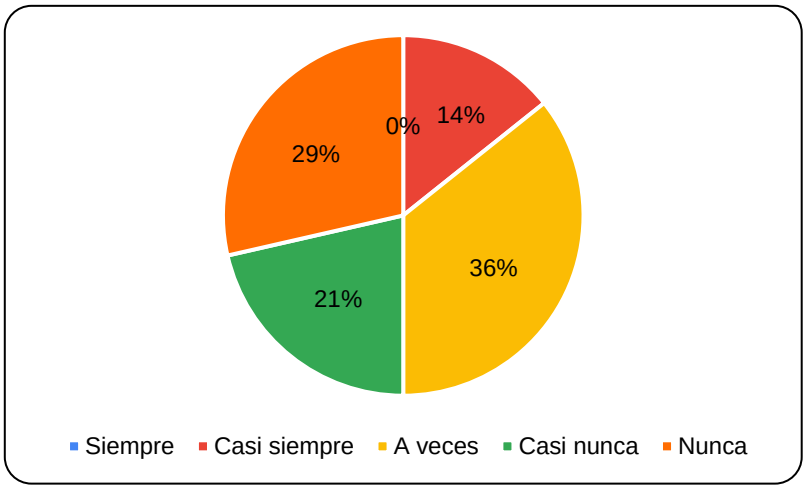


Figura 18: ¿La evaluación del desempeño contiene escala de evaluación apropiada?

Interpretación: En la Tabla 31 se observa que, de un total de 14 encuestados, 5 revelaron que a veces en la organización miden su desempeño a través de escalas de evaluación (36%), 4 indicaron que nunca en la organización miden su desempeño a través de escalas (29%), 3 revelaron que casi nunca en la organización miden su desempeño a través de escalas de evaluación (21%) y 2 dijeron que casi siempre en la organización miden su desempeño a través de escalas de evaluación (14%).

Tabla 32. *¿Cree que los productos y servicios de cada área son muy buenos?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	1	7%	1	7%
Casi siempre	6	43%	7	50%
A veces	6	43%	13	93%
Casi nunca	1	7%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

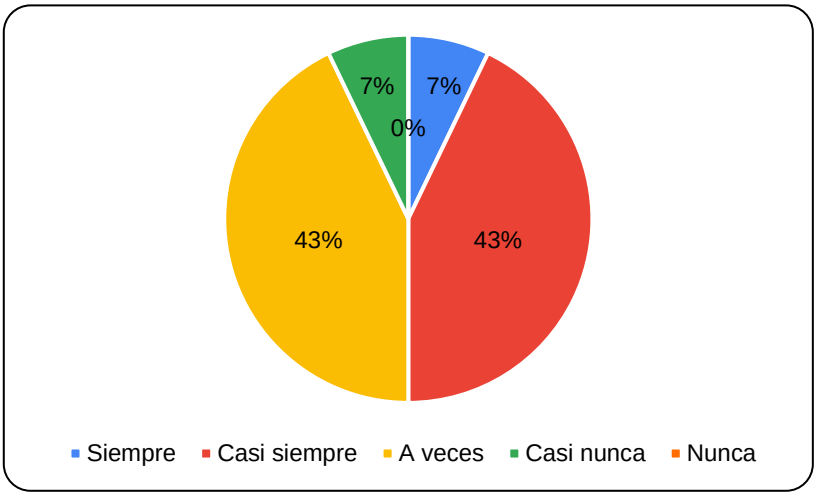


Figura 19: ¿Cree que los productos y servicios de cada área son muy buenos?

Interpretación. Se observa en la Tabla 32 que, de un total de 14 encuestados, 6 indicaron que casi siempre creen que los productos y servicios de cada área son muy buenos (43%), 6 dijeron que a veces creen que los productos y servicios de cada área son muy buenos (43%), 1 indicó que siempre creen que los productos y servicios de cada área son muy buenos (7%); y solamente 1 dijo, que casi nunca creen que los productos y servicios de cada área son muy buenos (7%).

Tabla 33. *¿Cuentan con recursos logísticos suficientes y apropiados?*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	1	7%	1	7%
Casi siempre	6	43%	7	50%
A veces	6	43%	13	93%
Casi nunca	1	7%	14	100%
Nunca	0	0%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

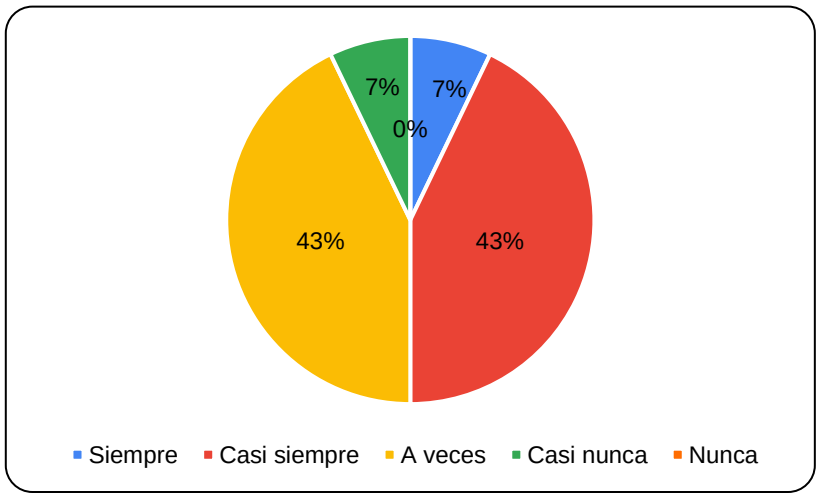


Figura 20: ¿Cuentan con recursos logísticos suficiente y apropiados?

Interpretación. En la Tabla 33 se observa que, de un total de 14 trabajadores encuestados, 6 indicaron que casi siempre cuentan con recursos logísticos suficiente y apropiados (43%), 6 revelaron que a veces cuentan con recursos logísticos apropiados (43%), 1 indicó que siempre cuentan con recursos logísticos apropiados (7%) y solo 1 dijo que casi nunca cuentan con recursos logísticos suficiente y apropiados (7%).

Tabla 34. *Las actividades que realiza tienen seguimiento y se verifica su aplicación*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia acumulada	Porcentaje acumulada
Siempre	2	14%	2	14%
Casi siempre	5	36%	7	50%
A veces	4	29%	11	79%
Casi nunca	2	14%	13	93%
Nunca	1	7%	14	100%
TOTAL	**14**	**100%**		

Fuente: Elaboración propia

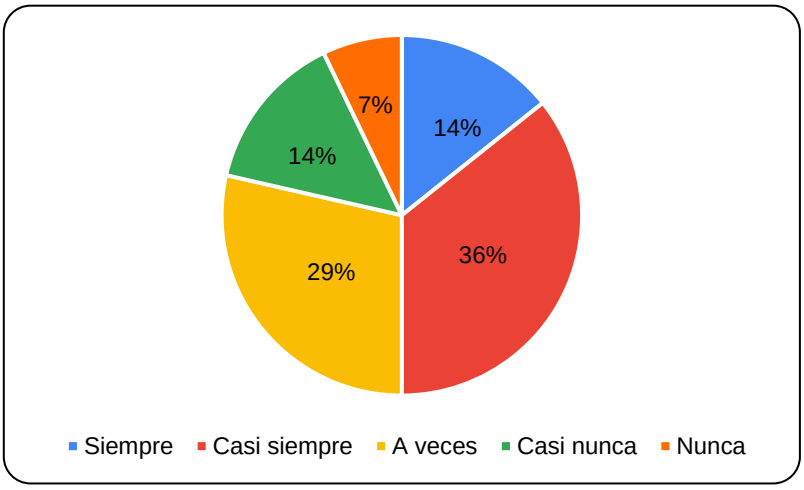


Figura 21: Las actividades que realiza tienen seguimiento y se verifica su aplicación

Interpretación: En la Tabla 34 se observa del total de encuestados, 5 indicaron que casi siempre las actividades que realizan tienen un seguimiento y verificación de su aplicación (36%), 4 revelaron que a veces las actividades que realizan tienen un seguimiento y verificación (29%), 2 dijeron que siempre las actividades que realizan tienen seguimiento y verificación (14%), 2 mencionaron que casi nunca las actividades que realizan tienen un seguimiento y verificación (14%) y solo 1 dijo que nunca las actividades que realizan tienen un seguimiento y verificación (7%).

Anexo 7. Descripción de los procesos y productos administrativos del municipio

Primero identificamos los productos que se genera dentro de los procesos administrativos, los cuales son los siguientes:

Tabla 35. *Identificación de productos por gerencia.*

Gerencia	Productos
Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Términos de referencias Perfiles y Fichas técnicas Expedientes técnicos Ejecución de obra
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Certificación del presupuesto Disponibilidad del presupuesto
Gerencia de Administración y Finanzas	Procesos de contratos
Gerencia Municipal	Resoluciones de aprobación, elaboración, ejecución y liquidación de obras

Luego de haber identificado los productos pasamos a identificar los procesos y clasificarlos teniendo como resultado lo siguiente.

En la clasificación de los procesos tenemos los procesos estratégicos: Planificación, Gestión administrativa y Presupuesto; procesos de apoyo: Soporte técnico y finalizando los Procesos misionales; Gestión de perfiles y fichas técnicas, Gestión de expedientes técnicos y Gestión de ejecución de obras.

Luego de haber identificado los procesos administrativos se realizó su caracterización de cada proceso donde se identificó los elementos que forman parte de cada proceso establecido, de tal modo que se desarrolló las fichas técnicas.

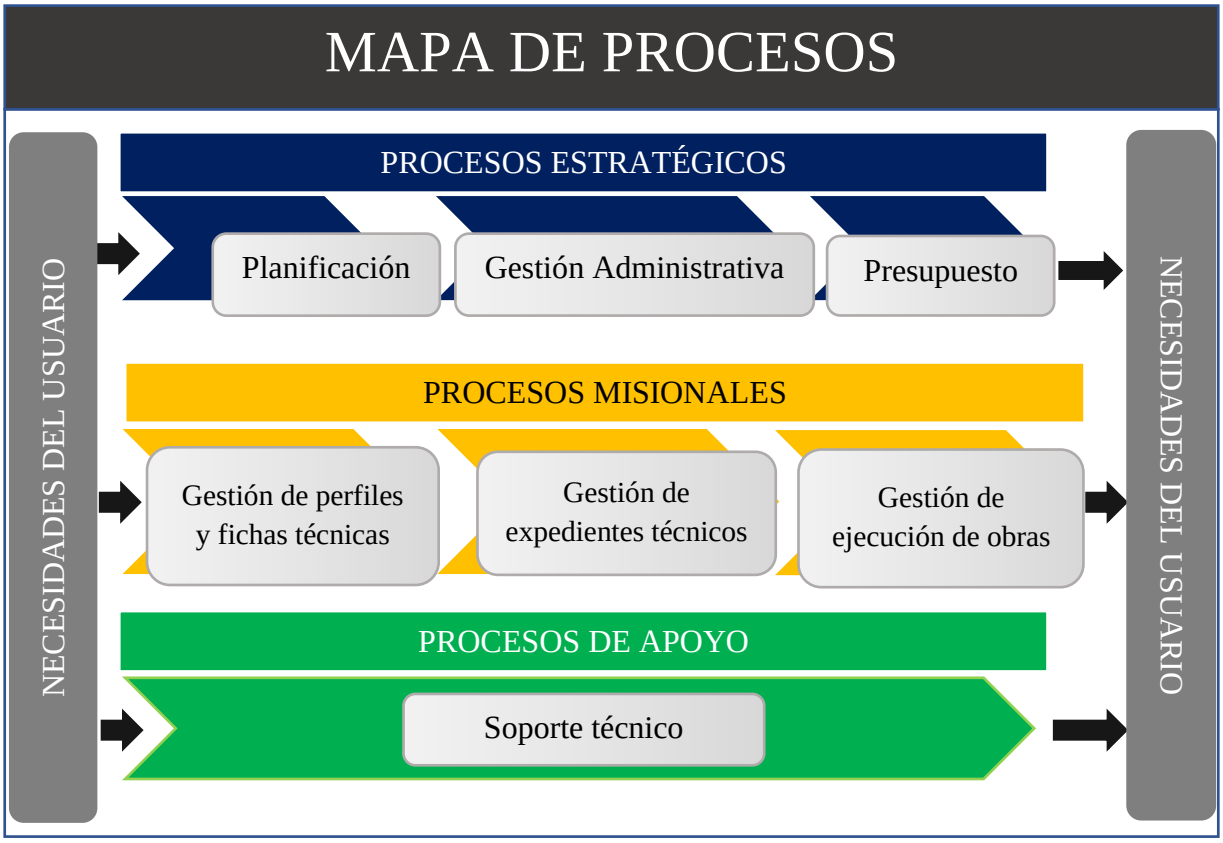


Figura 22: Mapa de procesos para el municipio

Gestión de perfiles o fichas técnicas. En el primer proceso de la gestión de proyectos de inversión pública del municipio, es la Gestión de los perfiles o fichas técnicas, para ello, se definió el proceso de Gestión de fichas técnicas o perfiles elaborados por contrata, se formulan mediante un consultor externo, a través de una postulación.

En la Tabla 36 se detalla sus características de la mencionada Ficha de gestión o perfiles elaboradas por contrata

Tabla 36. *Ficha Gestión de fichas técnicas o perfiles elaboradas por contrata*

Ficha Técnica		
Proceso	Gestión de perfiles o fichas técnicas (Contrata)	
Encargado del proceso	Unidad Formuladora	
Objetivo del proceso	Verificar formulación de perfiles o fichas técnicas según especificaciones técnicas y dificultad del proyecto. Otorgar viabilidad de fichas técnicas en tiempo prudente y el registro de proyectos en los bancos de ideas e Inversiones en el momento adecuado	
Indicador de	% de proyectos que se encuentran viables	
Producto	Perfil o ficha técnica, viable y con código generado	
Persona que recibe producto	Jefe del área estudios y proyectos	
Entrada	Pedido del área usuaria	
Recursos		
Recursos humanos	Consultores con experiencia en formulación de proyectos y fichas técnicas	
Sistemas Informáticos	Aplicativo de la Unidad Formuladora del banco proyectos	
Equipos	Computadora, impresora	
Actividades		
Descripción de actividad	**Unidad de Organización**	**Responsable**
Recepcionar la solicitud	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de estudios y proyectos
Generar código de idea	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Evaluar de costos	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Solicitar la disponibilidad del presupuesto	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Emitir la disponibilidad del presupuesto	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Jefe de presupuesto
Solicitar la modificación del presupuesto	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Emitir la modificación del presupuesto	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Jefe de presupuesto
Generar la orden de servicio y TDR	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Realizar la convocatoria	Gerencia de Administración y Finanzas	Gerencia de Administración y Finanzas
Contrata	Gerencia de Administración y Finanzas	Gerencia de Administración y Finanzas
Recepción del estudio	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Aprobación del estudio	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Se registra en el sistema	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora

Fuente: Municipalidad Distrital de Nepeña

Gestión de expedientes técnicos. El proceso que sigue es el proceso Gestión de expedientes técnicos elaborados por contrata, tienen un tiempo y costo definido en el contrato y depende de normas establecidas para realizar su cancelación total. A continuación se detalla la ficha técnica, con los recursos y actividades.

Tabla 37. *Ficha técnica de Gestión de expedientes técnicos elaborados por contrata*

Ficha Técnica		
Proceso	Gestión de expedientes técnicos (Contrata)	
Encargado del proceso	Unidad ejecutora de inversiones	
Objetivo del proceso	Tener los expedientes técnicos según las especificaciones técnicas y dificultad del proyecto en un tiempo prudente y el registro de expedientes técnicos en el aplicativo del banco de inversiones	
Indicador de desempeño	% de expedientes elaborados	
Producto	Expediente técnico aprobado y registrado en el banco de inversiones	
Persona que recibe el producto	Jefe de obras	
Entrada	Solicitud del área usuaria	
Recursos		
Recursos humanos	Profesionales especializados (Ingenieros)	
Sistemas Informáticos	Aplicativo de la Unidad Formuladora del banco proyectos y Unidad Ejecutora de Inversiones	
Equipos	Computadora, impresora	
Actividades		
Descripción de actividad	**Unidad de Organización**	**Responsable**
Recepción de documentos	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de estudios y proyectos
Revisión de documentos	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de estudios y proyectos
Solicitar la disposición del presupuesto	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de estudios y proyectos
Se solicita modificación del presupuesto	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de estudios y proyectos
Emitir la disposición o modificación del presupuesto	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	Oficina de presupuesto

Generar la orden de servicio y TDR	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de estudios y proyectos
Realizar el contrato	Gerencia de Administración y Finanzas	Gerencia de Administración y Finanzas
Revisar y enviar el estudio	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de estudios y proyectos
Aprobar el estudio	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Registro del expediente técnico	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Unidad ejecutora de inversiones
Registrar viabilidad	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Responsable de unidad formuladora
Emitir la resolución de aprobación	Gerencia municipal	Gerente municipal

Elaboración: Propia. Fuente: Municipalidad Distrital de Nepeña

Gestión de ejecución de obras. En el último proceso es la Ficha de Gestión de Ejecución de Obras se tiene el proceso de gestión de ejecución de obras por contrata, esta se desarrolla solamente mediante el contratista, pero la Municipalidad envía a un contratista o inspector para la supervisión, la Tabla 26 se presenta sus características.

Tabla 38. *Ficha técnica de la Gestión de ejecución de obras por contrata*

Ficha Técnica	
Proceso	Gestión de ejecución de obras (administración indirecta)
Encargado del proceso	Jefe de obras
Objetivo del proceso	Ejecutar las obras de acuerdo a las especificaciones técnicas y dificultades establecidas, en el tiempo programado, el registro de expedientes técnicos en el aplicativo del banco de inversiones e INFObras
Indicador de desempeño	% de obras ejecutadas de las programadas
Producto	Obra ejecutada y registrada en el banco de inversiones e INFObras
Persona que recibe el producto	Unidad ejecutora de inversiones
Entrada	Solicitud del área usuaria
Recursos	
Recursos humanos	Jefe de obras, residente, unidad ejecutora de inversiones, área de presupuesto, obreros, abastecimiento, gerencia municipal
Sistemas Informáticos	Aplicativo de la Unidad Formuladora del banco proyectos y Unidad Ejecutora de Inversiones
Equipos	Computadora, impresora
Actividades	

Descripción de actividad	Unidad de Organización	Responsable
Recepción del proyecto	Jefe de obras	Jefe de obras
Revisión del proyecto	Jefe de obras	Jefe de obras
Solicitar la disposición o modificación del presupuesto	Jefe de obras	Jefe de obras
Solicitar la modificación del presupuesto	Jefe de obras	Jefe de obras
Emitir la disposición o modificación del presupuesto	Gerencia de planeamiento y presupuesto	Responsable de Presupuesto
Generar la orden de servicio y TDR	Jefe de obras	Jefe de obras
Generar contratos	Gerencia de administración y finanzas	Gerencia de administración y finanzas
Ejecutar la obra		Contratista
Informar y registrar en el sistema INFObras	Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano	Jefe de obras y Unidad ejecutora de inversiones
Entrega de obra		Contratista

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se muestra la secuencia de Gestión de fichas técnicas o perfiles

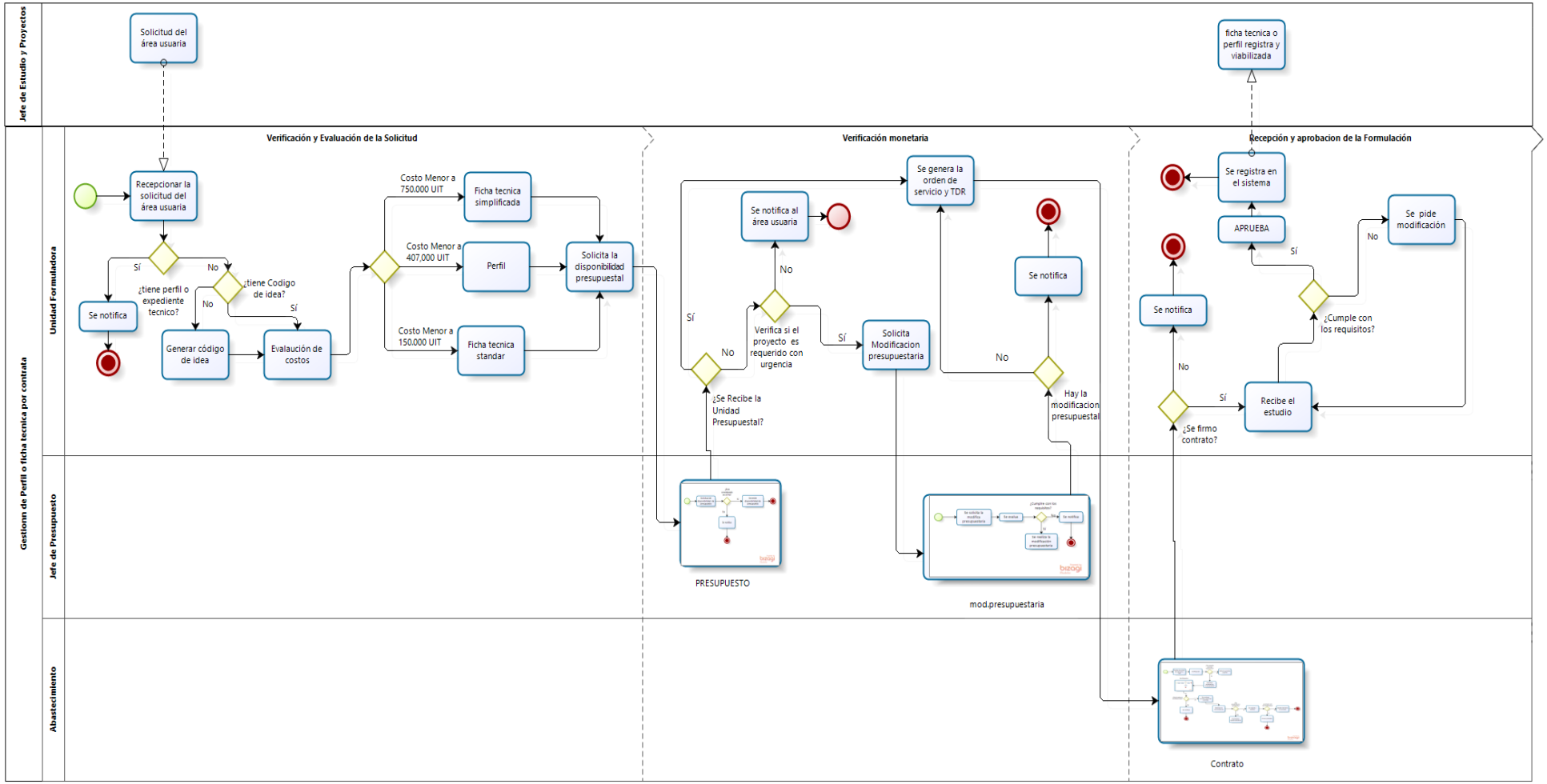


Figura 23: DIAGRAMA DE FLUJO DE LA GESTION DE FICHAS TECNICAS O PERFILES ELABORADOS POR CONTRATA

Fuente: Elaboración propia

La primera fase, es verificación y evaluación de la solicitud, empieza cuando unidad formuladora recepciona la solicitud del área usuaria, si se tiene el perfil o expediente técnico se notifica, si es que no se tiene el expediente, verifica si éste tiene código de idea, de no tener código de ideas se genera un código y se evalúa los costos, si es que sí tiene un código de idea, también se evalúa los costos luego se pasa a verificar la dimensión económica de acuerdo al proyecto, se tiene 3 opciones la primera opción es que si el monto es menor a 750 UIT se realiza la ficha técnica simplificada, la segunda opción si el monto es menor o igual a 15000 UIT se realiza una ficha técnica estándar y la tercera opción es que si el monto es mayor o igual a 407000 UIT se va a realizar el perfil luego de evaluar las 3 opciones de la dimensión económica se solicita la disponibilidad del presupuesto

La segunda fase, es verificación monetaria, en este segundo subproceso empieza en el área de presupuesto dónde se verifica si hay disponibilidad del presupuesto, si es que no hay disponibilidad del presupuesto el área de unidad formuladora verifica si el proyecto es requerido urgencia, si no se requiere con urgencia se notifica y se cierra el proceso, si es que es requerido con urgencia se solicita una modificación presupuestaria si se cumple con los requisitos se genera la orden de servicio y de no ser así se notifica y se cierra el proceso; cuando sea disponibilidad presupuestal se genera la orden de servicio y TDR.

La tercera fase es recepción y aprobación de la formulación, en este subproceso es el proceso de contrato dónde se recibe la orden de servicio se pasa a verificar si cumple con los requisitos de no cumplir con los requisitos se retorna al área usuario, de cumplir con los requisitos se solicita la certificación presupuestal: sí no se brindan la certificación se notifica y se cierra el proceso si se brinda la certificación se evalúan los montos y se forman los comités luego se pasa a realizar las convocatorias si se presentan postores se evalúa y califica, si no se presenta el proceso queda desierto después de evaluar y calificar se verifica si se cumple con los requisitos, si no se cumple con los requisitos queda desierto el proceso y se cierra, de cumplir los postores con los requisitos se firma el contrato recibe el estudio y se vuelve a verificar si se cumple con los requisitos, de no cumplir se manda la corrección de cumplir se aprueba y se viabiliza y registra en el sistema que el área es unidad formuladora y se cierra el proceso a la vez se emite el perfil como resultado o ficha técnica viabilizada y registrada. (Figura 20).

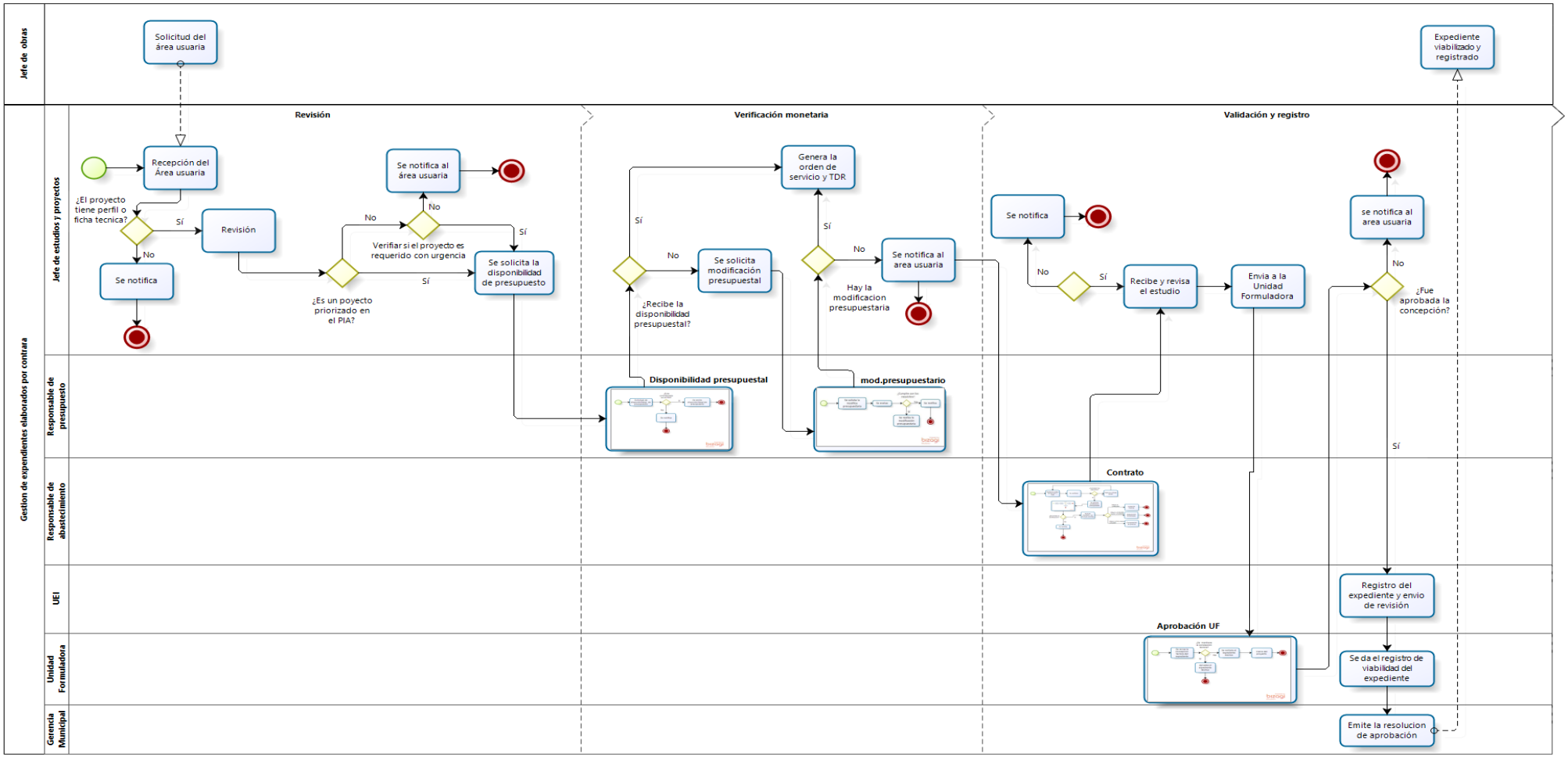


Figura 24: Diagrama de Flujo de la Gestión de Expedientes Técnicos elaborados por Contrata

Fuente: Elaboración propia

En la figura 24 está el diagrama de la gestión de expedientes técnicos elaborados por contrata consta de 3 fases:

La primera fase, es la de revisión empieza en el área de estudios y proyectos dónde se recepción una del área usuaria y se verifica si el proyecto tiene perfil o ficha técnica de no tenerlo se notifica y se cierra el proceso, de sí contar con perfil o ficha técnica se procede a una revisión por esta misma área luego se verifica sí es un proyecto priorizado o no lo tía si no es priorizado se verifica si el proyecto es requerido con urgencia si no he requerido con urgencia se notifica al área usuaria y se cierra cierre querido con urgencia se solicita la disponibilidad del presupuesto, sí es un proyecto que está priorizado en el pie se pasa a solicitar la disponibilidad del presupuesto.

La segunda fase, que es la verificación monetaria empieza por el área de presupuesto dónde se reciben la solicitud de disponibilidad presupuestal se verifica si está considerada energía de no ser así se notifica y se cierra el proceso de estar considerado en el día se emite la disponibilidad presupuestal; luego se pasa a verificar si se recibe la disponibilidad del presupuesto si no se recibe la disponibilidad del presupuesto se solicita modificación presupuestaria luego de la modificación presupuestaria se evalúa si éste cumple con los requisitos de no cumplir con los requisitos se notifica y se cierra el proceso de cumplir con los requisitos se realiza la modificación presupuestaria y se genera la orden de TDR ; de recibir la disponibilidad de presupuesto se genera la orden de servicio y TDR.

La tercera fase, es validación y registro dónde inicia dónde inicia por el contrato cuando se recibe la orden de servicio YTR se verifica si se cumple con los requisitos de no cumplir con los requisitos se retorna al área usuaria de cumplir con los requisitos se solicita certificación presupuestal dónde se verifica la disponibilidad del presupuesto de no cumplir con los requisitos se notifica y se cierra el proceso de cumplir con los requisitos se emite la certificación luego se verifica si se brindó la certificación de no brindarse la certificación se notifica y se cierra el proceso de brindarte la certificación se evalúan los montos formando comités el primer comité es el monto es mayor a 8 UIT y menor que 32000 será la comparación de precio sí es mayor a 32000 y menor a 400000 se da la adjudicación simplificada el tercer comité sí es mayor a 400000 se hace la licitación pública luego se pasa al área de estudios y proyectos y se recibe y revisa el estudio luego se envía la unidad formuladora dónde se requiere la aprobación de la concepción si no es aprobada se notifica al área usuaria y se cierra el proceso de ser aprobada se registra el expediente y se envía su revisión luego se de registro de viabilidad del expediente y gerencia municipal emite la resolución de la aprobación y queda un expediente viabilizado y registrado.

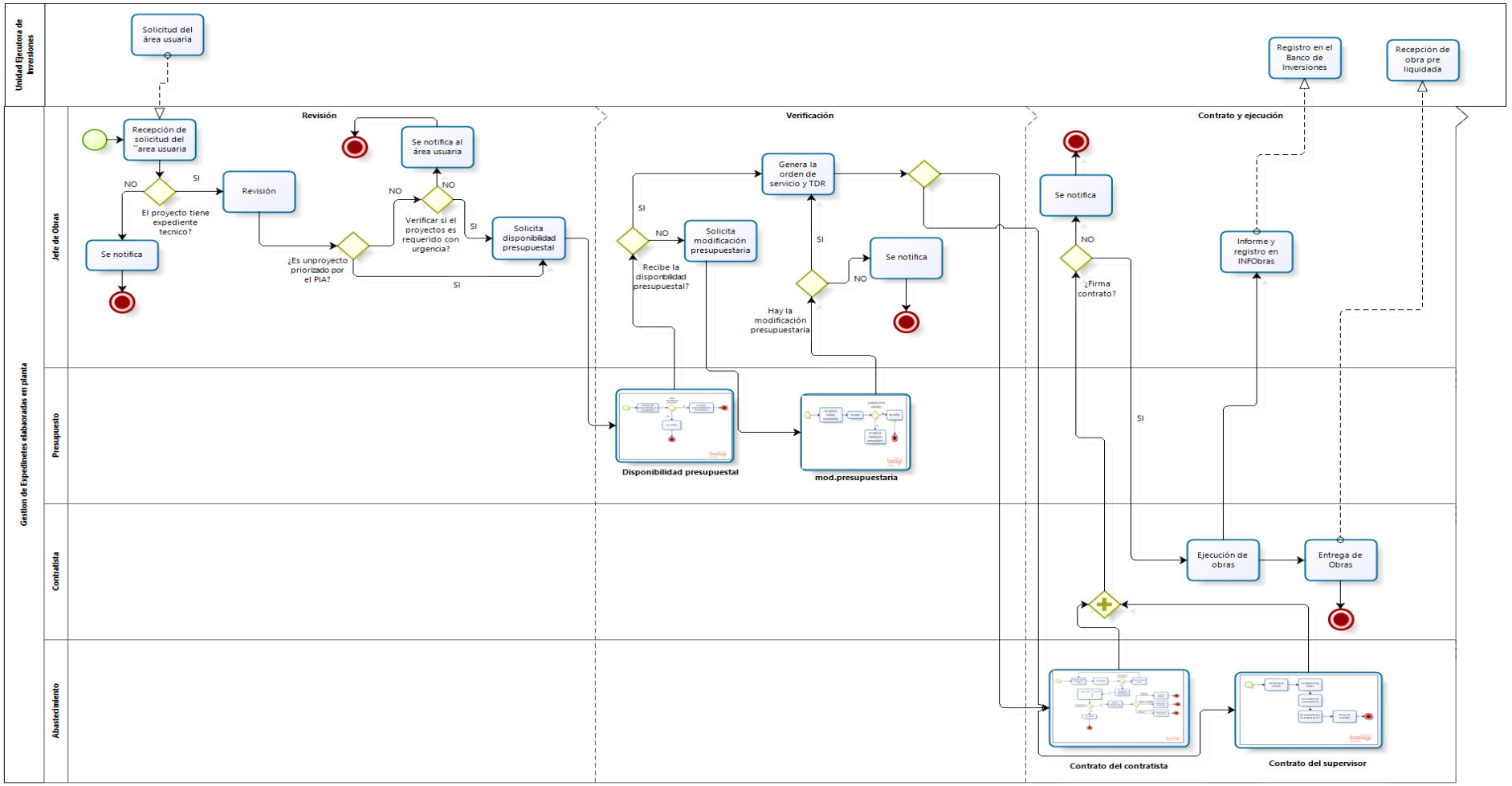


Figura 25: Diagrama de Flujo de la Gestión de Expedientes de Obras por Administración por Contrata

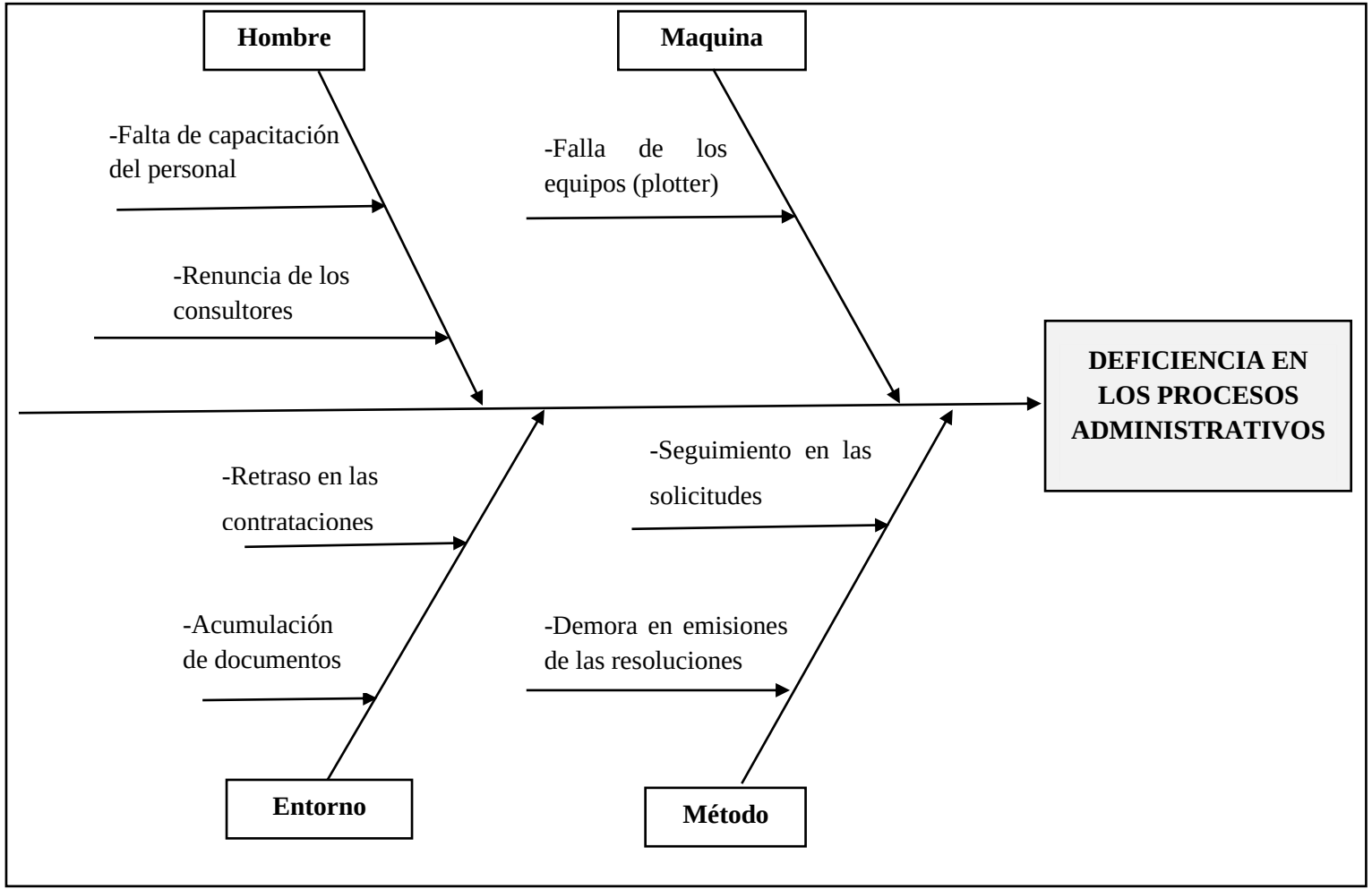
Fuente: Elaboración propia

La Primera fase, consiste en la revisión, empieza cuando se recepciona la solicitud y se verifica si el proyecto tiene expediente técnico si no se tiene se notifica y se cierra el proceso ,si se cuenta con expediente técnico se revisa si el proyecto está priorizado en el PIA, si no está priorizado se verifica si el proyecto es requerido con urgencia, si no es requerido se notifica y se cierra el proceso, de ser requerido con urgencia se solicita la disponibilidad de presupuesto; si el proyecto es priorizado en el PIA se solicita la disponibilidad del presupuesto,

La segunda fase, es de verificación monetaria donde se solicita la disponibilidad presupuestaria, se verifica la disponibilidad presupuestaria de no recibir la modificación presupuestaria, se notifica y se cierra el proceso de recibir la modificación presupuestaria se genera la orden de servicio y TDR; de recibir la disponibilidad presupuestal se genera la orden de servicio y TDR.

En la tercera fase, contrato y ejecución, se forma el comité de evaluadores dónde se publican la convocatoria se recepciona y evalúa los CV luego se publica la lista de ganadores y se firman los contratos para el contratista y para el supervisor luego se pasa a la ejecución de obra dónde se informa y se registra en info OBRAS cómo resultado se tiene el registro en el Banco de inversiones y después se entrega la obra dónde se recepciona la obra pre liquidada y se cierra el proceso (ver figura 25).

Anexo 8. Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración Propia