



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Gestión de procesos y programación de las necesidades en la
entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORA:

Arbañil Silupú, Vanessa del Jesús (ORCID: 0000-0002-0210-4036)

ASESORA:

Dra. Alarcón Díaz, Daysi Soledad (ORCID: 0000-0003-3724-479X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de políticas públicas

PIURA - PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi angelito Pilar en el cielo, gracias a cada una de sus bendiciones y apoyo, sé que en cada momento y en cada dificultad siempre ha estado junto a mi protegiéndome y guiando mi camino.

A mi madre, mi guerrera, por todo el amor y apoyo incondicional que me ha brindado por partida doble, gracias por enseñarme a luchar por mis sueños.

Vanessa del Jesús

Agradecimiento

A Dios por permitirme vivir cada día y regalarme una hermosa familia.

A mi madre y mis tíos gracias por todas sus enseñanzas y por todo el apoyo que me han brindado desde pequeña.

A la Dra. Daysi Alarcón Díaz, Asesora de Tesis, por orientarnos y encaminarnos a través del conocimiento científico para un buen desarrollo de la presente Tesis.

Vanessa del Jesús

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	11
3.1. Tipo y diseño de la investigación	11
3.2. Variables y operacionalización	12
3.3. Población, muestra y muestreo	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5. Procedimientos	14
3.6. Método de análisis de datos	14
3.7. Aspectos éticos	14
IV. RESULTADOS	15
V. DISCUSIÓN	20
VI. CONCLUSIONES	26
VII. RECOMENDACIONES	27
REFERENCIAS	28
ANEXOS	35

Índice de tablas

Tabla 1 Dimensiones de la variable gestión de procesos	15
Tabla 2. Nivel de la variable gestión de procesos	16
Tabla 3. Dimensiones de la variable programación de las necesidades	17
Tabla 4. Nivel de la variable programación de las necesidades.....	18
Tabla 5. Prueba de normalidad	19
Tabla 6. Prueba de hipótesis.....	19

Resumen

En el presente trabajo de investigación tiene como principal objetivo determinar el nivel de relación que existe entre la gestión de procesos y la programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios Grau, Piura. La tesis se basa en un estudio de naturaleza básica, con un diseño No experimental correlacional y de enfoque cuantitativo, aplicado a una población de 20 colaboradores, teniendo como variable 1 gestión de procesos y variable 2 programación de las necesidades, obteniendo los datos de las variables y sus respectivas dimensiones a través de la técnica de la encuesta aplicando el instrumento del cuestionario. La validez del instrumento se determinó mediante juicio de expertos y la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach. Los resultados según correlación de Pearson es positiva ya que es igual a 0.938 resultando una correlación significativa. Finalmente después del análisis, interpretación y discusión de los resultados se concluye que se debe reformular un proceso que permita la interacción de todos los miembros de la organización teniendo en cuenta los distintos requerimientos de las áreas intervinientes, y al encontrarse relacionado con la programación de las necesidades, resultará que la entidad genere valor agregado al servicio que brinda.

Palabras claves: Gestión, procesos, programación, necesidades

Abstract

The main objective of this research work is to determine the level of relationship that exists between the management of processes and the programming of needs in the service provider entity Grau, Piura. The thesis is based on a study of a basic nature, with a non-experimental correlational design and a quantitative approach, applied to a population of 20 collaborators, having as variable 1 process management and variable 2 programming of needs, obtaining data from the variables and their respective dimensions through the survey technique applying the questionnaire instrument. The validity of the instrument was determined by expert judgment and reliability through Cronbach's Alpha. The results according to Pearson's correlation are positive since it is equal to 0.938, resulting in a significant correlation. Finally, after the analysis, interpretation and discussion of the results, it is concluded that a process must be reformulated that allows the interaction of all the members of the organization, taking into account the different requirements of the intervening areas, and being related to the programming of the needs, it will be that the entity generates added value to the service it provides.

Keywords: Management, processes, programming, needs

I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, los distintos procesos empleados dentro de la empresa, y en particular las interacciones que resultan, se pueden distinguir como gestión por procesos (ISO 9001, 2000). Dentro de su ámbito de aplicación, menciona que una buena gestión en toda organización parte desde que se identifica una necesidad hasta el establecimiento de un proceso, el cual debe incluir todos los recursos y medios necesarios para lograr satisfacer los requerimientos que se presenten.

En la última década Ruiz, Almaguer, Torres y Hernández (2014) afirman que la gestión por procesos genera un gran interés y es constantemente utilizado por muchas organizaciones puesto que la importancia de los procesos aparece progresivamente en los modelos de gestión empresarial siendo gradualmente considerados como un medio útil para transformar la empresa y adaptarse al mercado.

(Banco Interamericano de Desarrollo[BID], 2012) refiere que en un escenario internacional-logístico intensivo de globalización surge una fuente de competitividad internacional para las empresas, este escenario está determinado por la reducción de costos y tiempos, los cuales no generan valor agregado por ende no permiten una integración efectiva de los procesos productivos aumentando así el incumplimiento de los plazos establecidos para satisfacer las necesidades del cliente.

Si una entidad está estructurada sin el mas mínimo nivel de flexibilidad influye a que el desarrollo de todas sus acciones, se realicen de forma aislada, no permite que exista una comunicación fluida por lo tanto ocasiona que las áreas tengan como prioridad sus intereses dejando de lado los de la organización (Alfaro, 2009). Por ello al establecer un enfoque basado en procesos surge a partir de esta necesidad, dicho enfoque permitirá que la empresa sea más flexible para adaptarse a los cambios e innovar para cumplir con sus objetivos.

A nivel nacional, cuando se habla de programación de necesidades dentro de una organización, se relaciona directamente con la administración pública y

contrataciones transparentes y oportunas, las cuales se han convertido en un tema mediático dentro de la gestión pública caracterizándose en lo esencial por la ineficiencia en cuanto a la satisfacción de necesidades del ciudadano (Lora, 2007).

En el Perú se cuenta con un Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), bajo la supervisión del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), es a través de éste que se incentiva y direcciona la buena praxis en las contrataciones públicas (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado [OSCE], 2016).

Un buen nivel de eficiencia en cuanto a la formulación del cuadro de necesidades de una organización, supone el uso de mecanismos que cumplan no solo con el ahorro de recurso, cumplimiento de objetivos planificados y plazos establecidos sino también brindar bienes y servicios óptimos. De esta forma, una buena planificación de las necesidades busca generar eficiencias en el sector público.

Actualmente dentro de los organismos públicos locales, al no existir detalles técnicos y/o términos de referencia óptimos, referente al bien o servicio a contratar los procesos de selección tendrán vacíos que conllevarán a reformulaciones de expedientes de contratación y por ende incumplimiento de plazos. De allí parte uno de los problemas de la gestión logística que es el saber programar sus bienes servicios de acuerdo a las necesidades a fin de que estos se efectúen en el momento preciso y bajo el cumplimiento de metas alcanzables. Por ello nace la importancia que dentro de la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau se garantice la continuidad del suministro y en consecuencia el adecuado funcionamiento de sus procesos.

En base a la realidad expuesta se plantea el problema de investigación, a nivel local, de acuerdo a lo siguiente: ¿Cómo la gestión de procesos se relaciona con la programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura?

El presente estudio se justifica teóricamente, en el enfoque de gestión basado en procesos así como en las directivas del MEF, reguladas bajo la Ley N°30225 Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento que orientan a la programación de necesidades. Mediante la iniciativa de este estudio se busca sumar conocimiento científico, analizando los procesos de la entidad desde su punto de inicio, partiendo desde la elaboración de los requerimientos de las áreas usuarias y su consolidación en el cuadro de necesidades de la entidad a fin de que se pueda realizar un proceso ordenado y eficiente que vaya acorde al funcionamiento y el correcto desempeño de las áreas intervinientes en las contrataciones públicas. Por lo tanto asegurarse que la organización cumpla con las metas establecidas, en base al cumplimiento de sus requerimientos de forma eficiente priorizando sus necesidades y efectuando un seguimiento continuo de las mismas a fin de evitar las modificaciones continuas de su cuadro de necesidades, evitando así un desfase del proceso en las áreas intervinientes dentro de las contrataciones públicas.

De la misma forma se esboza el objetivo general: Determinar el nivel de relación que existe entre la gestión de procesos y la programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios Grau, Piura. De esta manera, se formulan los objetivos específicos que contribuirán al cumplimiento del objetivo general: Identificar el nivel de gestión de procesos en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura. Evaluar la programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura. Establecer el grado de relación que existe entre la gestión de procesos y la programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura.

Con los argumentos expresados anteriormente se formula la Hipótesis: H_1 : La gestión de procesos se relaciona significativamente con la programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura. H_0 : La gestión de procesos no se relaciona significativamente con la programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura.

II. MARCO TEÓRICO

Respecto a la gestión de procesos es preciso señalar que, Manotas (2017) en su investigación sobre una “Propuesta de implementación de la gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo de la fundación desayunitos creando huella”. Concluye la gestión de procesos está vinculada a la estrategia y la calidad en los distintos niveles de la entidad, enfatizando la ejecución de actividades que ya no se ven individualmente sino como una interacción de todo el entorno. El presente estudio es de gran importancia con respecto a la variable gestión por procesos en el desarrollo de la realidad problemática.

Por su parte, Moreira (2017) en su trabajo de investigación “Gestión por procesos y su aplicación en la organización de información de empresa de telecomunicaciones de Cuba”, señala cuatro componentes del enfoque por procesos que se relacionan con los sistemas de información: los procesos, las entradas, las salidas y los flujos de información. Es por ello que cada proceso cuenta con entradas y salidas, que se relacionan significativamente con el sistema, el entorno, la vinculación con otros procesos o vinculados con las diferentes áreas de la entidad, de modo que ofrecen claridad acerca de su buen o mal funcionamiento. Esta investigación contribuye a fundamentar la justificación con respecto a la variable de gestión por procesos.

Al respecto al hablar de escenarios exigentes y cambiantes, el BID (2012) en su publicación sobre “Mejores prácticas de la logística internacional”, afirma que con la aparición de un escenario internacional de globalización ha surgido una nueva creciente competencia para los mercados y países involucrados en la gestión de procesos logísticos internacionales, que se determina por la reducción de costos y tiempo los cuales no generan un valor agregado, irrumpiendo así la cadena de abastecimiento lo que conlleva a no cumplir con los plazos establecidos para satisfacer las necesidades del cliente. El presente estudio es de gran importancia con respecto a la variable gestión por procesos en el desarrollo de la realidad problemática.

De modo similar Zamora (2017), en su Tesis sobre la “Teoría de la gestión por procesos: Un análisis del centro de fórmulas lácteas infantiles del Hospital Sor

María Ludovica de La Plata”, concluye que si dentro de las organizaciones se llega a implementar un sistema de gestión estandarizado, este se adaptaría directamente al desarrollo de un enfoque de gestión por procesos bajo lineamientos estandarizados, de lo contrario al no producirse una mejora organizacional, esta implementación podría ser superficial y limitada solo a la producción de diagramas. La presente investigación permitió adoptar puntos claves para el establecimiento del marco teórico en cuanto a la variable de gestión por procesos.

Por otro lado en lo que respecta a la programación de necesidades, Dominguez y Durand (2015), en su tesis “Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público”, afirman que la deficiencia en la ejecución de las adquisiciones públicas es producto de diferentes causas que surgen a lo largo de las fases de programación y actos preparatorios. Es por ello que al analizar y evaluar minuciosamente estas fases se podrá implementar estrategias que permitan mejorar la eficiencia en las contrataciones. El presente estudio permitió adoptar puntos claves para el establecimiento del marco teórico en cuanto a la variable de programación de las necesidades.

Así mismo Gómez (2014), en su investigación “La programación de abastecimiento y su incidencia en la gestión logística en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann”, sustenta que el punto de inicio para que se ejecute un buen sistema logístico se dará bajo el establecimiento eficiente de la programación de necesidades. Esta programación comienza a partir de un seguimiento ordenado y metodológico de las distintas etapas, cuya responsabilidad recae sobre el área de abastecimiento el cual maneja y estructura la información que se necesita para elaborar el plan de obtención. La presente investigación permitió definir las dimensiones de la variable programación de necesidades.

Por su parte Diaz (2018), en su tesis “Mejoras en la programación del cuadro de necesidades para la ejecución eficiente del plan anual de contrataciones de la municipalidad de Miraflores 2017”, sostiene que es indispensable contar con un Cuadro de Necesidades bien formulado, el cual deberá incluir todas aquellas necesidades que se presentan en las áreas usuarias, permitiendo de esta manera el acopio de información optima y oportuna para ejecutar de las contrataciones formuladas en el Plan Anual de Contrataciones. La presente investigación permitió definir las dimensiones de la variable programación de necesidades.

Del mismo modo Agui y Campos (2018), en su tesis “Programación de necesidades y el funcionamiento del sistema de abastecimiento en la municipalidad provincial Daniel Carrión, 2018” afirman que existen aspectos importantes que permiten la programación de necesidades en cuanto a bienes, servicios y obras que la entidad requiere, todo esto depende de una distribución prioritaria de los mismos; consolidarlos y presentarlos dentro del cuadro de necesidades de acuerdo a los plazos establecidos; valor referencial de bienes y servicios; y, contar con el Plan Anual de Adquisiciones. El presente estudio es de gran importancia con respecto a la variable programación de necesidades en el desarrollo del marco teórico.

Para poder entender mejor el contexto relacionado a la investigación es necesario conceptualizar y extender las teorías pertinentes:

El Enfoque de gestión por procesos o también denominado *process approach*, aparece desde 1990 como una política administrativa para el mejoramiento de la gestión institucional, dentro de este enfoque existen diversos autores que han definido el término procesos como; cualquier acción o grupo de acciones que a través del empleo de un insumo se añada valor a un producto suministrándolo a un cliente externo o interno. Los procesos se basan de los recursos de una organización para conseguir resultados positivos (Harrington, 1998).

Grau y Moormann (2014) El punto de origen para la aplicación del enfoque por procesos es el cliente. Así mismo un proceso es considerado como actividades o acciones que se relacionan entre si y están encaminadas a conseguir un resultado específico, producto del valor agregado que se otorga a cada etapa. Todo proceso debe estar sujeto a medición (Roure, Moriño y Rodríguez, 1997).

Por su parte la Norma ISO 9000 conceptualiza al proceso como una serie de acciones que se interrelacionan e interactúan, transformando componentes de entrada en un resultado específico. Estas acciones necesitan de una serie de recursos como personal y materiales (Gonzales, 2015).

En el marco de la conceptualización del enfoque de gestión basado en procesos este se define como una manera de administrar de forma eficiente las actividades y recursos con los que cuenta una entidad teniendo como prioridad añadir un valor agregado que logre satisfacer la necesidad del cliente y las áreas interesadas. De esta manera se consideran organizaciones más eficientes aquellas que se consideren capaces de adaptarse al cambio, siendo flexibles, retroalimentándose continuamente y creando valor (Presidencia del Concejo de Ministros. Secretaria de las Gestión Pública, 2013).

En cuanto al establecimiento del enfoque de gestión basado por procesos en una organización según la ISO 9000 se basa en una metodología de acuerdo a las siguientes dimensiones: Identificación de los procesos de la organización, se realiza mediante un diagnostico considerando ciertos aspectos como son: estructura organizacional, comportamiento, liderazgo directivo, participación del personal y la necesidad de cambio; Planificación del proceso consiste en una reingeniería que conlleva a un cambio radical del mismo; Implementación y medición de los procesos, se basa en el establecimiento de estrategias y planes de acción que facilitan la comunicación, formación y gestión del cambio en la organización; análisis del proceso, se realiza mediante la investigación de los datos obtenidos a través del seguimiento, a fin de cuantificar el comportamiento del proceso a fin de confirmar la eficacia, eficiencia y la ejecución de cualquier acción correctiva; y, Acción correctiva y mejora del proceso, consiste en

implementar acciones para eliminar las causas de los problemas potenciales (ISO, 2003).

De la misma manera la ISO 9001 basándose en el enfoque de gestión de procesos plantea el ciclo planificar, hacer, verificar, actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos. Este ciclo empieza en planificar los objetivos del proceso identificando los recursos necesarios que permitan abordar riesgos y oportunidades; para luego implementar lo planificado, por último realizar el seguimiento del proceso e informar resultados a fin de poder tomar decisiones mejorando el desempeño cuando sea necesario(ISO, 2015).

Por último tal y como lo afirman Tang, Pee y Lijima (2013), la gestión de procesos influyen considerablemente en el desempeño de los miembros de una organización además permiten innovar el flujo organizacional.

Por otro lado, respecto a las teorías que justifican la programación de necesidades tenemos a Felipe Gómez (2014), quien afirma que la programación de necesidades se fundamenta en un seguimiento minucioso de las fases que lo componen, cuya responsabilidad recae principalmente en el departamento encargado de las contrataciones quien maneja y organiza la información que se necesita para elaborar el plan de resultados. Esta teoría nos permite distinguir las fases de la programación de necesidades tales para poderla evaluar su funcionalidad dentro de una organización.

La planificación y programación logística de las necesidades se ven relacionadas con la calidad de la información la cual será fundamental para consolidar la toma de decisiones en la organización y por ende la cadena de suministro (Wong, Sancha Y Gimenez, 2017).

Desde que nace la necesidad por parte del área usuaria, inicia el proceso de adquisiciones públicas, este proceso debe cumplir con los procedimientos establecidos para lograr un mejor desempeño de la organización (Amemba, Nyaboke, Osoro y Mburu, 2013).

Del mismo modo la Ley de contrataciones del Estado (2014), es el dispositivo normativo que regula la programación del cuadro de necesidades cuya finalidad es estandarizar criterios para que sean aplicados en la adquisición de bienes, servicio y obras dentro de la formulación del Plan Anual de Contrataciones (PAC). En su Art. 6 del Reglamento establece que se debe realizar una programación del cuadro de necesidades estableciendo las solicitudes de bienes, servicios y obras que sean prioritarios y que conlleven al cumplimiento de las metas y actividades de cada entidad dentro de un periodo, así mismo deberán estar relacionados con Plan Operativo Institucional (POI).

Al respecto el cuadro de necesidades es un instrumento de gestión mediante el cual se cuantifican las necesidades de bienes servicios u obras de acuerdo a los requerimiento de las unidades orgánicas interrelacionados con aquellas actividades que realizaran en el marco del POI y el monto de la asignación presupuestaria total, durante un año fiscal, siendo la base principal para preparar el Plan anual de contrataciones (Directiva OSCE N°002, 2019).

El cuadro de necesidades contiene las especificaciones técnicas, los términos de referencia y la descripción general de los proyectos en donde se analizan conceptos a fondo y características peculiares (Witjes y Lozano, 2016).

Al respecto Moe (2014) afirma que una especificación de requisitos se genera cuando una entidad pública va a ejecutar una contratación, decidiendo que contratar y cómo seleccionar la mejor oferta.

Al elaborar los documentos de requisitos, las áreas usuarias pueden basarse de requisitos existentes, modificándolos o combinándolos con el fin de elaborar un nuevo, para establecer claramente las necesidades del área por otro lado departamento encargado de las adquisiciones puede aceptar tal cual los documentos o recomendar alguna ,modificación (Thai, 2017).

En cuanto al Plan anual de Contrataciones es un documento administrativo que permite priorizar las contrataciones de bienes, servicios y obras relacionándolas con los objetivos institucionales, actividades y metas presupuestarias, acorde al monto del presupuesto institucional de apertura (Ley

N°30225, 2014). Este debe incluir todos los procesos que van a ser convocados durante el ejercicio, aquellos que serán realizados por otras entidades, los que no lograron ser convocados en el año fiscal anterior, procesos de selección que se declararon nulos, las contrataciones de bienes y servicios incluidos en el Catálogo Electrónico del Acuerdo Marco (Directiva OSCE N°002, 2019).

Por lo tanto, dentro del marco de la priorización de las contrataciones de bienes y servicios, Kakwezi y Nyeko (2019) sostienen que las organizaciones al contar con un estándar alto en cuanto al desempeño establecido en sus procedimientos, procesos y metas producen una mayor satisfacción del cliente y una menor rotación de empleados.

Para lograr esta innovación en cuanto del desempeño de la organización se requiere que se identifique y articule las necesidades de manera que resulte factible la realización de un proceso de contratación (Georghiou, Edler, Uyarra y Yeow, 2014)

Este proceso de contratación empieza cuando se identifica la necesidad, se plantean los requisitos de contratación evaluando y analizando riesgos para decidir el mecanismo idóneo para la adquisición (Ngugi, y Mugo, 2012).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación

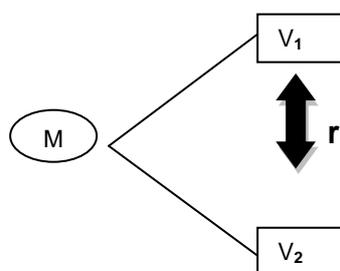
La investigación es de naturaleza básica, y tiene como finalidad brindar un aporte científico que sirva de base de futuros estudios, teniéndose como perspectiva, generar un soporte técnico y teórico que contribuya a la resolución de la problemática existente (Maykut, 2013).

La presente investigación científica ha sido realizada amparándose en las directrices del diseño no experimental, descriptivo correlacional, porque se procederá a conocer el grado de relación existente entre dos variables en un contexto singular (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), vinculadas con la gestión de procesos y programación de las necesidades, en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura.

Es de diseño no experimental puesto que no se manipularán variables, ni hay una relación de influencia de una variable que modifique el comportamiento de la otra, sino que se realizará la descripción de resultados del análisis de la gestión de procesos y programación de las necesidades.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) un diseño no experimental es aquel que se lleva a cabo sin que deliberadamente se manipulen las variables de estudio, además que solamente se fundamenta en la observación y descripción del fenómeno como tal, dentro del campo donde se realiza.

Considerando la esencia del estudio, el tipo y diseño de la investigación es correlacional no experimental, tal como se manifiesta en la siguiente representación:



Dónde:

M: Colaboradores de la Entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura

V₁: Gestión de procesos

V₂: Programación de las necesidades

r: Relación existente entre las variables

3.2. Variables y operacionalización

En el marco de la conceptualización de la variable 1 respecto a la gestión de procesos este enfoque de gestión basado en procesos se define como una manera de administrar de forma eficiente las actividades y recursos con los que cuenta una entidad teniendo como prioridad añadir un valor agregado que logre la satisfacción de la necesidad del cliente (ISO, 2003).

La definición operacional se basa en el análisis de la metodología que emplea este enfoque de acuerdo a la identificación de los procesos de la organización, planificación, implementación, medición, análisis y acción correctiva del proceso.

Los indicadores de la identificación de los procesos de la organización como dimensión son: Políticas y objetivos de la organización, procesos en la organización, flujo de los procesos, documentación del proceso; de la planificación, actividades dentro del proceso, requisitos de seguimiento y medición, recursos empleados dentro del proceso; de la implementación y medición, actividades de revisión aplicables; del análisis, evaluación del desempeño del proceso; de la acción correctiva, herramientas para análisis de riesgos.

Con respecto a la variable 2 la programación de necesidades se da a través de la conformación del cuadro de necesidades, el cual es un instrumento de gestión mediante el cual se cuantifican las necesidades de bienes servicios u obras de acuerdo a los requerimiento de las unidades orgánicas, siendo la base principal para preparar el Plan anual de contrataciones.(Directiva OSCE N°002, 2019).

La definición operacional se basa en el análisis de los requerimientos de bienes y servicios de las áreas usuarias de acuerdo a las especificaciones técnicas y términos de referencia.

Los indicadores de los requerimientos de bienes servicios son: el cuadro consolidado de necesidades, valor referencial de bienes y servicios y el plan anual de contrataciones; de las especificaciones técnicas, características técnicas del bien o producto; de los términos de referencia, características técnicas y las condiciones en que se ejecutará la prestación de servicios y/o consultoría.

3.3. Población, muestra y muestreo

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), son todas aquellas personas, que presentan las mismas características en torno a una problemática sobre la cual se realizará un estudio. La población está constituida por 20 colaboradores de la Entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura.

De la población descrita se ha tomado una muestra de los Jefes de cada área, entre los cuales se encuentra la Gerencia Administrativa Financiera, Gerencia de Operaciones y Mantenimiento, Gerencia Comercial, Gerencia de ingeniería, Oficina de Planeamiento, Departamento de Contabilidad y Finanzas, Departamento de Logística y Oficina de Informática.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de encuesta permite al investigador recoger datos muy valiosos de una determinada realidad respecto del objetivo de estudio, es decir las diferentes opiniones de los integrantes del grupo de estudio. En la presente investigación se empleará esta técnica a los funcionarios que trabajan en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), los instrumentos son las herramientas que utiliza el investigador para el recojo de la data extraída de la muestra. El instrumento empleado en la investigación ha sido el cuestionario, que

contiene un conglomerado de interrogantes de acuerdo a la distribución de los indicadores de estudio.

Respecto al método que fue aplicado para la obtención de resultados, se procedió a utilizar una hoja de cálculo de Excel para vaciar los datos obtenidos del cuestionario y con la aplicación de IBM SPSS versión 25.

3.5. Procedimientos

Para la aplicación del cuestionario en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura se ha procedido a solicitar el permiso respectivo a la Administradora de la entidad. Del mismo modo, se ha trabajado el instrumento para operacionalizar variables y todo lo necesario y disponible de acuerdo a los alcances de la investigación

3.6. Método de análisis de datos

En el procesamiento de datos recolectados se ha empleado tablas estadísticas con el fin de cuantificar los datos tomando como referencia los valores obtenidos en la muestra.

3.7. Aspectos éticos

La presente investigación ha sido realizada con absoluta responsabilidad, por lo cual doy fe de su originalidad. Asimismo, se ha referenciado los aportes de cada de uno de los investigadores tomados en cuenta para el desarrollo del informe de investigación, responsabilizándome por el contenido de la presente investigación en su totalidad.

IV. RESULTADOS

Dentro de la presente investigación se trabajaron los resultados siguientes, en base a los tres objetivos planteados

Tabla 1 Dimensiones de la variable gestión de procesos

N	Identificación		Planificación		Implementación y medición		Análisis		Acción correctiva y mejora	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Alto	3	15	1	5	0	0	1	15	4	10
Medio	17	85	19	95	0	0	16	80	14	70
Bajo	0	0	0	0	20	100	3	5	2	10
Total	20	100	20	100	20	100	20	100	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado al grupo de estudio

Fecha: Noviembre 2020

De los resultados obtenidos respecto a la variable gestión de procesos, el grupo de referencia lo identificó en un nivel medio – bajo. La dimensión identificación de los procesos de la organización, 85%; dimensión planificación del proceso, 95%; dimensión implementación y medición de los procesos, 100%; dimensión análisis del proceso, 80%; dimensión acción correctiva y mejora del proceso, 70% lo que demostró que los procesos existentes dentro de la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau necesitan ser reformulados y mejorados.

Tabla 2. Nivel de la variable gestión de procesos

Niveles	f	%
Alto	3	15.00
Medio	17	85.00
Bajo	0	0.00
Total	20	100.00

Fuente: Cuestionario aplicado al grupo de estudio

Fecha: Noviembre 2020

De acuerdo a los resultados obtenidos según la Tabla 02, se identificó que el nivel de la Variable 1 gestión de procesos, de acuerdo a la muestra arroja una apreciación media reflejada con un 85%, seguido de la categoría alta reflejada con un 15% lo que demuestra que se deberá implementar mejoras en cuanto a los procesos con los que cuenta la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau.

Tabla 3. Dimensiones de la variable programación de las necesidades

N	Requerimiento de bienes y servicios		Especificaciones técnicas		Términos de referencia	
	f	%	f	%	f	%
Alto	5	25	4	20	3	15
Medio	14	70	16	80	16	80
Bajo	1	5	0	0	1	5
Total	20	100	20	100	20	100

Fuente: Cuestionario aplicado al grupo de estudio

Fecha: Noviembre 2020

De los resultados obtenidos respecto a la variable programación de las necesidades, el grupo de referencia lo identificó en un nivel medio. La dimensión requerimiento de bienes y servicios, 70%; dimensión especificaciones técnicas de bienes, 80%; dimensión términos de referencia para la contratación de servicios, 80%; dimensión términos de referencia, 80%; lo que demostró que la programación de las necesidades dentro de la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau tiene un déficit en cuanto a su formulación y ejecución, lo que conlleva incumplimiento de plazos y modificaciones continuas del cuadro de necesidades.

Tabla 4. Nivel de la variable programación de las necesidades

Nivel	f	%
Alto	0	0.00
Medio	4	20.00
Bajo	16	80.00
Total	20	100.00

*Fuente: Cuestionario aplicado al grupo de estudio
Fecha: Noviembre 2020*

De acuerdo a los resultados obtenidos según la Tabla 04, se identificó que el nivel de la Variable 2 programación de las necesidades, de acuerdo a la muestra arrojó una apreciación baja reflejada con un 80%, seguido de la categoría media reflejada con un 20% lo que demuestra que se deberá reorganizar la programación de las necesidades existentes en las distintas áreas usuarias de la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau.

Tabla 5. Prueba de normalidad

Prueba de Shapiro-Wilk para una muestra

Variabes	Estadístico	F	Sig
Gestión de procesos	,864	20	.009
Programación de las necesidades	,873	20	.013

Fuente: Data de resultados

En la tabla 5 se aprecia que la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk revela que el nivel de significatividad es menor de 0,05

Tabla 6. Prueba de hipótesis

Coefficiente de correlación de Spearman (Rho)

		V1: Gestión de procesos	V2: Programación de las necesidades
Rho de Spearman	V1: Gestión de procesos	Coeficiente de correlación	1.000
	Sig (bilateral)		.938
	N		20
	V2: Programación de Necesidades	Coeficiente de correlación	.938
	Sig (bilateral)		1.000
	N		20

La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Tabla diseñada por el autor en el Software SPSS V. 25

Según lo descrito en la tabla 6 se demostró que el valor Sig. (bilateral) es menor en comparación al nivel de significación de 0.05, específicamente 0.00; por lo tanto se descarta la hipótesis nula. En lo que respecta al nivel de correlación, que arrojó el software SPSSV.25, es alta puesto que se encuentra cerca al valor 1, razón por la cual se llegó a la conclusión que la variable gestión de procesos está correlacionada con la variable programación de las necesidades, determinándose de este modo la validez de la hipótesis que se plantea en la presente investigación.

V. DISCUSIÓN

En el presente informe se demostró que, la Hipótesis planteada en la investigación es válida, de acuerdo a los resultados detallados. La H1. La gestión de procesos se relaciona significativamente con la programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura fundamentado en el uso de la estadística demostró que el nivel de correlación de Pearson, utilizando el software SPSS V25, arrojó un valor cercano al 1, teniendo en cuenta que el Sig. (bilateral) es menor al nivel de significación 0.05; obteniéndose el valor de 0.00, determinando así que existe una alta correlación entre las variables.

Por lo tanto de esta manera queda desechada la hipótesis nula, la cual indicaba que H0. La gestión de procesos no se relaciona significativamente con la programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura.

Habiéndose demostrado que existe relación significativa entre la gestión de procesos y la programación de las necesidades, cabe resaltar el aporte de Mallar (2010) los procesos se implementan para buscar mejoras influyendo en la competitividad de la organización, utilizando una serie de recursos para mejorar e implementar y atender las necesidades en cada área, pero mientras no exista una visión de integración todas estas acciones y propuestas terminarán diluyéndose. Es por ello que se deben analizar las iniciativas de forma ordenada y organizada.

Según el enfoque basado en procesos otorga a la organización un concepto de valor agregado el cual no solo otorgará la atención de los requerimientos de las unidades que conforman la organización si no también contribuir finalmente hasta llegar a la satisfacción del cliente (Poelmans, Reijers y Recker, 2013).

Según Grau y Moormann (2014) el punto de origen para la aplicación del enfoque por procesos es el cliente. Así mismo un proceso es considerado como actividades o acciones que se relacionan entre sí y están encaminadas a conseguir un resultado específico, producto del valor agregado que se otorga a cada etapa. Todo proceso debe estar sujeto a medición (Roure, Moriño y Rodríguez, 1997).

Es así que la ISO 9000 conceptualiza al proceso como una serie de acciones que se interrelacionan e interactúan, transformando componentes de entrada en un resultado específico. Por lo tanto al establecer un proceso que permita la interacción de todos y cada uno de los miembros de la organización teniendo en cuenta los distintos requerimientos de las áreas intervinientes, y al encontrarse relacionado con la programación de las necesidades en cuanto a la atención oportuna de las mismas bajo los preceptos normativos que corresponden, resultará que la entidad genere valor agregado al servicio que brinda.

Al respecto Medina (2017) reafirma la importancia de los procesos, mas no de las áreas funcionales de la organización ya que son ellos los que crean valor para una organización.

Cabe resaltar que queda demostrado señalar como principal herramienta a la programación de necesidades el cual es a su vez la base fundamental del proceso logístico (Mendoza y Duque, 2016).

Así mismo si no se cuenta con la identificación de necesidades prioritarias y control sobre los contratistas se puede producir alteraciones en la asignación de presupuesto (Quijada, 2014).

A través del presente estudio, se plantearon los objetivos establecidos, siendo el objetivo 1: Identificar el nivel de gestión de procesos en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura, de acuerdo al uso de la estadística el nivel de la variable gestión de procesos refleja que la muestra representativa observa una apreciación media, la cual se evidencia en el 85%, es decir que la población en estudio, mediante la encuesta realizada concordó que

existe una deficiencia de nivel medio en la ejecución de la gestión de procesos, por lo cual el puntaje promedio alcanzado, en percepción del grupo de referencia fue de 2.15 puntos, que constituye una valoración media. y desarrollaron datos numéricos de una media de 0.366 puntos porcentuales con un coeficiente de variabilidad de 17.02%.

Así mismo se determinó la valoración de las cinco dimensiones que conforman la variable en estudio. La primera dimensión, identificación de los procesos de la organización, en la cual se identificó que la muestra representativa en estudio llegó a definir que existe una apreciación media de deficiencia, esto debido a que el 85% de la totalidad de los colaboradores avalaron que en la entidad si bien existe un flujo de procesos establecidos, estos necesitan ser reformulados comprometiendo a todas las áreas intervinientes con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados por la organización.

La segunda dimensión referente a la planificación del proceso, demuestra que la muestra representativa en estudio concordó que existe una apreciación media de deficiencia, esto debido a que el 95% de la totalidad de los colaboradores avalaron que si bien existe un flujo gram de actividades, un ambiente laboral adecuado pero que se necesita un seguimiento y evaluación de cada una de las fases del proceso, así mismo influirá la capacitación continua que se le brinde a los colaboradores.

La tercera dimensión referente a la implementación y medición de los procesos, la muestra representativa en estudio concordó que existe una apreciación baja de deficiencia, esto debido a que el 100%, es decir la totalidad de los colaboradores avalaron que los procesos existentes en la entidad son relativamente deficientes en cuanto a su ejecución y cumplimiento de plazos establecidos, todo ello se ve influenciado a la poca participación de las áreas intervinientes.

La cuarta dimensión referente al análisis del proceso, la muestra representativa en estudio concordó que existe una apreciación media de deficiencia, esto debido a que el 80% de la totalidad de los colaboradores

avalaron que existe deficiencia en la evaluación del desempeño de los procesos en la entidad.

La quinta dimensión referente a la acción correctiva y mejora del proceso, la muestra representativa en estudio concordó que existe una apreciación media de deficiencia, esto debido a que el 70% de la totalidad de los colaboradores avalaron que hace falta en una mejora en cuanto a herramientas para el análisis de los procesos, una mejor implementación de sistemas.

El segundo objetivo consistió en evaluar el nivel de programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura, de acuerdo al uso de la estadística el nivel de la variable programación de las necesidades refleja que la muestra representativa observa una apreciación baja, la cual se evidencia en el 80%, es decir que la población en estudio, mediante la encuesta realizada concordó que existe una deficiencia de nivel baja en la ejecución de programación de las necesidades, por lo cual el puntaje promedio alcanzado, en percepción del grupo de referencia fue de 2.15 puntos, que constituye una valoración media. y desarrollaron datos numéricos de una media de 0.366 puntos porcentuales con un coeficiente de variabilidad de 17.02%.

La planificación y programación logística de las necesidades se ven relacionadas con la calidad de la información la cual será fundamental para consolidar la toma de decisiones en la organización y por ende la cadena de suministro (Wong, Sancha Y Gimenez, 2017).

Desde que nace la necesidad por parte del área usuaria, inicia el proceso de adquisiciones públicas, este proceso debe cumplir con los procedimientos establecidos para lograr un mejor desempeño de la organización (Amemba, Nyaboke, Osoro y Mburu, 2013).

Así mismo se determinó la valoración de las tres dimensiones que conforman la variable en estudio. La primera dimensión, requerimiento de bienes y servicios, en la cual se identificó que la muestra representativa en estudio llegó a definir que existe una apreciación media de deficiencia, esto debido a que el 70% de la totalidad de los colaboradores avalaron que en la entidad existe una

deficiencia en cuanto a la elaboración del cuadro consolidado de necesidades que se refleja en el incumplimiento del Plan Anual de Contrataciones.

La elaboración del Plan Anual de Contrataciones se encuentra regulado por la Ley de Contrataciones 30225 y su Reglamento, el cual incluye los procesos que serán convocados a lo largo de un año, lo que permite priorizar las compras públicas de acuerdo al Plan Operativo Institucional de la entidad (Directiva OSCE N°002, 2019).

La segunda dimensión referente a las especificaciones técnicas para adquisición de bienes, la muestra representativa en estudio concordó que existe una apreciación media de deficiencia, esto debido a que el 80% de la totalidad de los colaboradores avalaron que existe una deficiencia en cuanto a la elaboración de las características fundamentales en los requerimientos de bienes y a la fecha no existe un formato establecido de especificaciones técnicas que pueda estar al alcance de las distintas áreas usuarias.

Al respecto Moe (2014) afirma que una especificación de requisitos se genera cuando una entidad pública va a ejecutar una contratación, decidiendo que contratar y cómo seleccionar la mejor oferta.

Al elaborar los documentos de requisitos, las áreas usuarias pueden basarse de requisitos existentes, modificándolos o combinándolos con el fin de elaborar un nuevo, para establecer claramente las necesidades del área por otro lado departamento encargado de las adquisiciones puede aceptar tal cual los documentos o recomendar alguna ,modificación (Thai, 2017).

La tercera dimensión referente a los términos de referencia para la contratación de servicios, la muestra representativa en estudio concordó que existe una apreciación media de deficiencia, esto debido a que el 80% de la totalidad de los colaboradores avalaron que existe una deficiencia en cuanto a la características técnicas y las condiciones en que se ejecutará la prestación de servicios y/o consultoría, así mismo actualmente no existe un formato establecido de términos de referencia que pueda estar al alcance de las distintas áreas usuarias.

El tercer objetivo, consistió en establecer el grado de relación que existe entre la gestión de procesos y la programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura, identificando que existe una correlación alta, ya que se encuentra cerca al 1, consolidando así el resultado obtenido a fin de concluir que la variable gestión de procesos está correlacionada con la variable programación de las necesidades. En tanto los resultados arrojaron que el valor Sig. (bilateral) es menor al nivel de significación 0,05 correspondiente a 0.00.

VI. CONCLUSIONES

1. Respecto al objetivo 1: Identificar el nivel de gestión de procesos en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura, encontramos un nivel medio, demostrando que si bien existe un flujo de procesos establecidos en la entidad, estos necesitan ser reformulados, implementar y evaluar las fases, comprometiendo a todas las áreas intervinientes con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados por la organización.

2. Respecto al objetivo 2: Evaluar el nivel de programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura, demostrando que existe un nivel bajo en la ejecución de programación de las necesidades todo ello nace en la deficiencia en cuanto a la elaboración del cuadro consolidado de necesidades que se refleja en el incumplimiento del Plan Anual de Contrataciones.

3. Respecto al objetivo 3: Establecer el grado de relación que existe entre la gestión de procesos y la programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura, se demostró que el grado de relación es significativa, debido a que se encuentra cerca al 1, consolidando evidencias suficientes para concluir que la variable gestión de procesos está correlacionada con la variable programación de las necesidades.

VII. RECOMENDACIONES

1. La entidad prestadora de Servicios de saneamiento Grau, Piura deberá reformular los procesos administrativos con los que cuenta, establecer un flujo grama que permita identificar claramente las actividades que realiza cada área, especificando plazos establecidos para cada actividad, de modo que se consolide un documento de gestión, el cual deberá estar al alcance de todo el personal que labora en la entidad.

2. Se requiere el planteamiento de un formato específico para elaboración de términos de referencia y especificaciones técnicas que cuente con la aprobación del Departamento de Logística y la Gerencia de Administración, a fin de que cada área usuaria formule de manera correcta los requerimientos que solicita, evitando de esta manera pérdidas de tiempo para los trámites que correspondan.

3. Así mismo es de gran importancia la capacitación continua, en cuanto a la normativa de contrataciones, para los colaboradores encargados de programar y reformular el cuadro de necesidades, quienes deberán priorizar la contratación de servicios, adquisiciones de insumos y materiales que realmente son necesarios para el normal desarrollo de sus actividades.

4. La formulación del Cuadro de Necesidades deberá iniciar en un plazo no menor al segundo trimestre del año, lo que permitirá organizar y programar ordenadamente los requerimientos de cada área usuaria, además se debe tener en cuenta que el cuadro de necesidades debe contar no solo con cantidades específicas si no también con un monto proyectado por cada área usuaria de tal manera que para su consolidación se distribuyan montos reales, lo que permitirá una mejor distribución del presupuesto.

REFERENCIAS

- Alfaro, S. (2009). Gestión por procesos, business process management. https://es.slideshare.net/LEWI/gestion-por-procesos-business-process-management-by-lic-salvador-alfaro-gomez-april-2009-1081098?from_action=save.
- Amemba, C., Nyaboke, P., Osoro, A., y Mburu, N. (2013). Challenges affecting public procurement performance process in Kenya. *International Journal of Research in Management*, 3(4), 41-55. http://www.rspublication.com/ijrm/ijrm_index.htm
- Banco Interamericano de Finanzas (2012). Mejores prácticas en logística internacional. Nota técnica IDB-TN-440. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Mejores-pr%C3%A1cticas-en-log%C3%A1stica-internacional.pdf>.
- Basilio, A. & Yarasqui, J (2018). *Programación de necesidades y el funcionamiento del sistema de abastecimiento en la municipalidad provincial Daniel A. Carrión, 2018*. Tesis de pregrado. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Pasco. http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/445/1/TESIS_Programacion-de-necesidades-y-funcionamiento-siste-abasteci.pdf.
- Darnall, N., Hsueh, L., y Bretschneider, S. (2019). A Framework for Understanding Sustainable Public Purchasing (No. 1160). EasyChair.
- Decreto legislativo 1341 que modifica la Ley N° 30225, Ley de contrataciones del estado.
- Decreto legislativo 1444 que modifica la Ley N° 30225, Ley de contrataciones del estado.
- Decreto Supremo N°076- 2016-EF. Aprueban el reglamento de organización y funciones del Organismo Supervisor de las contrataciones del estado-OSCE. <https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/instit>

ucional/DS%20N%C2%B0%20076-2016-EF%20%20-%20%20ROF-OSCE%20ROF%20FINAL%20CON%20VISTOS.pdf.

Decreto Supremo N° 172-2011-EF - Dictan medidas que contribuyen al fortalecimiento del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado.

Decreto Supremo N° 344-2018-EF. Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

Decreto Supremo N° 377-2019-EF Modifican los Decretos Supremos N° 254-2010-EF y N° 346-2018-EF

Decreto Supremo N° 168-2020-EF Establecen disposiciones en materia de contrataciones públicas para facilitar la reactivación de contratos de bienes y servicios y modifican el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

Directiva N°002-2019-OSCE/CD. Plan Anual de Contrataciones. https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/Legislacion%20y%20Documentos%20Elaborados%20por%20el%20OSCE/Directivas_2019/DIRECTIVA_02-2019-OSCE.CD_PAC.pdf.

Dominguez, T & Durand, N. (2015). Análisis descriptivo de la problemática de las contrataciones estatales en el marco del sistema de abastecimiento público. Tesis de maestría. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima. <http://hdl.handle.net/10757/620716>.

Georghiou, L., Edler, J., Uyarra, E., y Yeow, J. (2014). Policy instruments for public procurement of innovation: Choice, design and assessment. *Technological Forecasting and Social Change*, 86, 1-12 [eader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0040162513002552?token=0B384C39A560BA341C8DA1BBB77C2A98B47659F57BFF41BA990E6F80DAFD5A537A69167BF50FB87E80AD4C71C4AE3F81](http://www.sciencedirect.com/journal/0016-7177/issue/S0040162513002552?token=0B384C39A560BA341C8DA1BBB77C2A98B47659F57BFF41BA990E6F80DAFD5A537A69167BF50FB87E80AD4C71C4AE3F81)

- Gómez, F. (2014). La programación de abastecimiento y su incidencia en la gestión logística en la universidad nacional Jorge Basadre Grohmann. 17(1), 86-91. <http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/731/TM0034.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- González, H. (2015). ISO 9001: enfoque basado en procesos. <https://calidadgestion.wordpress.com/2015/06/30/iso-9001-2015-enfoque-basado-en-procesos/>
- Grandia, J. (2018). Public procurement in Europe. In The Palgrave handbook of public administration and management in Europe (pp. 363-380). Palgrave Macmillan, London. https://link.springer.com/chapter/10.1057/978-1-137-55269-3_19
- Grau, C. y Moormann, J. (2014). Investigating the Relationship between Process Management and Organizational Culture: Literature Review and Research Agenda, in: Management and Organizational Studies, 1. Jg. (2014), N. 2, S. 1-17, DOI: 10.5430/mos.v1n2p. https://www.researchgate.net/profile/Juergen_Moormann/publication/265846565_Investigating_the_Relationship_between_Process_Management_and_Organizational_Culture_Literature_Review_and_Research_Agenda/links/5d5fc94d299bf1f70b05e39b/Investigating-the-Relationship-between-Process-Management-and-Organizational-Culture-Literature-Review-and-Research-Agenda.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill Education. 6ta Edición. https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2010). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill Education. 5ta Edición. https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

- ISO 9001 (2002). Sistemas de gestión de la calidad. <https://www.normas-iso.com/iso-9001/>.
- ISO 9001 (2015). Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>.
- ISO 9001 (2015). Quality Management Principles”. En: ISO Quality. Vernier: International Organization for Standardization. <https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/pub100080.pdf>
- ISO 9000 (2003). Orientación sobre el concepto y uso del Enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión. <http://revistas.upagu.edu.pe/index.php/NG/article/download/275/207>
- James, H. (1992). Mejoramiento de los procesos de la empresa. https://www.academia.edu/11065235/MEJORAMIENTO_DE_LOS_PROCESOS_DE_LA_EMPRESA_H_James_harrington.
- Jing Tang, L.G. Pee, y Junichi Iijima (2013). Investigating the effects of business process orientation on organizational innovation performance, *Information & Management*, 50 (8). 650-660, ISSN 0378-7206. <https://doi.org/10.1016/j.im.2013.07.002>.
- Kakwezi, P., y Nyeko, S. (2019). Procurement processes and performance: Efficiency and effectiveness of the procurement function. *International Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship (IJSSME)*, 3(1). <http://mail.sagepublishers.com/index.php/ijssme/article/view/42>
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica Visión de Futuro*, 13(1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3579/357935475004>.
- Maykut, P. (2013). *Beginning Qualitative Research: A Philosophic and Practical Guide*. Washington, D.C.: Falmer Press Stanford Encyclopedia of Philosophy. Metaphysics Research Lab, CSLI, Stanford University, 2013.

http://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/4245/05Chap%204_Research%20methodology%20and%20design.pdf

Medina, A. (2017). *Gestión por procesos y creación de valor Público*. Santo Domingo, República Dominicana. Editorial Búho.

Mendoza, D. & Duque, M. (2016). *Sistema de abastecimiento en la unidad de logística de la Dirección Regional de Salud, Cusco – 2015*. Tesis de pregrado. Universidad Andina del Cusco, Perú. http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/673/3/Deisy_Margiory_Tesis_bachiller_2016.pdf

Moe, C. (2014). Research on public procurement of information systems: the need for a process approach. *Communications of the Association for Information Systems*, 34(1), 78. <https://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=3802&context=cais>

Moreira, M. (2007). *Gestión por procesos y su aplicación en la organización de información de empresa de telecomunicaciones de Cuba, S.A.* 38(3), 16. Recuperado de <http://cinfo.idict.cu/index.php/cinfo/article/view/110/109>.

Ngugi, J. y Mugo, H. (2012). Internal factors affecting procurement process of supplies in the public sector; a survey of Kenya government ministries. In 5th International Public Procurement Conference was held on August 17th. <http://www.ippa.org/images/PROCEEDINGS/IPPC5/Part8/PAPER8-9.pdf>

López, F. (2008). *El enfoque de gestión por procesos y el diseño organizacional: el caso Antioqueño*. Tesis de maestría. Universidad Eafit, Medellín. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10784/4496>.

Lora, E. (2007). *The State of State Reform in Latin America*. Palo Alto, CA: Stanford University Press; Washington, DC : World Bank; Washington, DC: Inter-American Development Bank. © Inter-American Development Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/6642>

Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y sus modificatorias

- Poelmans, S., Reijers, H y Recker, J. (2013). Investigating the success of operational business process management systems. *Inf Technol Manag* 14, 295–314 (2013). <https://doi.org/10.1007/s10799-013-0167-8>
- Presidencia del Concejo de Ministros, Secretaria de las Gestión Pública (2013). Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública. https://sgp.pcm.gob.pe/wpcontent/uploads/2015/03/Metodologia_de_GxP.pdf
- Quijada, V. (2014). Problemática Real de las compras públicas. *Acquire publicum Juris*. <http://www.acpuju.com/2014/06/articulo-laproblematika-real-de-las-compras-publicas/>
- Resolución Ministerial N° 789-2011-EF/10 - Aprueban Reglamento de Organización y Funciones del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado - OSCE.
- Ruiz, D., Almaguer, R., Torres, I., y Hernández, A. (2014) Process management, its emergence and theoretical aspects. *Ciencias Holguín*. 20(1), 14-64. <http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/819/859>
- Rodriguez, D. (2017). *Propuesta de implementación de la gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo de la fundación desayunitos creando huella*. Tesis de pre grado. Universidad Católica de Colombia, Colombia. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23227/1/PROPUESTA%20DE%20IMPLEMENTACION%20DE%20LA%20GESTION%20POR%20PROCESOS%20EN%20LAS%20ACTIVIDADES%20MISIONALES%20Y%20DE%20APOYO%20DE%20LA%20FUNDACION%20DE%20SAYUNITOS%20CREANDO%20HUELLA..pdf>
- Santos, G. (2017). *Validez y confiabilidad del cuestionario de calidad de vida SF-36 en mujeres con LUPUS, Puebla*. Tesis de pre grado. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. Recuperado de

<https://www.fcfm.buap.mx/assets/docs/docencia/tesis/ma/GuadalupeSantosSanchez.pdf>.

- Thai, K. V. (2017). International public procurement: Concepts and practices. In International handbook of public procurement (pp. 33-56). Routledge. [http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/PUBLIC%20POLICY%20\(Public%20Administration%20and%20public%20policy%20146\)%20International%20handbook%20of%20public%20proc.pdf#page=34](http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/PUBLIC%20POLICY%20(Public%20Administration%20and%20public%20policy%20146)%20International%20handbook%20of%20public%20proc.pdf#page=34).
- Villanueva, R. (2018). Mejoras en la programación del cuadro de necesidades para la ejecución eficiente del plan anual de contrataciones de la municipalidad de Miraflores, 2017. Tesis de pregrado. Universidad Peruana de las Américas, Lima. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/520/MEJORAS%20EN%20LA%20PROGRAMACI%C3%93N%20DEL%20CUADRO%20DE%20NECESIDADES%20PARA%20LA%20EJECUCI%C3%93N%20EFICIENTE%20DEL%20PLAN%20ANUAL%20DE%20CONTRATACIONES%20DE%20LA%20MUNICIPALIDAD%20DE%20MIRAFLORES%202017..pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Witjes, S., & Lozano, R. (2016). Towards a more Circular Economy: Proposing a framework linking sustainable public procurement and sustainable business models. *Resources, Conservation and Recycling*, 112, 37-44. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2016.04.015>
- Wong C., Sancha C., y Gimenez G. (2017). A national culture perspective in the efficacy of supply chain integration practices, *International Journal of Production Economics*. 193 (1). 554-565. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.08.015>
- Zamora, M. (2017). *Teoría de la gestión por procesos: Un análisis del centro de fórmulas Lácteas Infantiles del Hospital "Sor María Ludovica" de La Plata*. Tesis de maestría. Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/296394009.pdf>.

ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	NIVEL	TÉCNICA/ INSTRUMENTO
VARIABLE 1: GESTIÓN DE PROCESOS	Se define como una manera de administrar de forma eficiente las actividades y recursos con los que cuenta una organización priorizando en otorgar valor agregado para el cliente y las partes interesadas	Se basa en el análisis de la metodología que emplea el enfoque basado en procesos.	- Procesos de la organización	- Políticas y objetivos de la organización - Procesos en la organización - Flujo de los procesos - Documentación del proceso	0=Nunca 1= A veces 2=Siempre	Técnica: Encuesta Instrumento Cuestionario
			- Planificación del proceso	- Actividades dentro del proceso - Requisitos de seguimiento y medición - Recursos empleados dentro del proceso		
			- Implementación y medición del proceso	- Actividades de revisión aplicables		
			- Análisis del proceso	- Evaluación del desempeño del proceso		
			- Acción correctiva y mejora del proceso	- Herramientas para análisis de riesgos.		
VARIABLE 2: PROGRAMA CIÓN DE LAS NECESIDADES	Son una serie de etapas a cargo del órgano encargado de las contrataciones quien es el que maneja y organiza la información necesaria para elaborar el plan de obtención	La programación de necesidades se da a través de la elaboración del cuadro de necesidades que es un documento de gestión mediante el cual se cuantifican las necesidades de bienes servicios u obras requeridos por las unidades orgánicas	- Requerimiento de bienes y servicios	- El cuadro consolidado de necesidades - Valor referencial de bienes y servicios - El plan anual de contrataciones		
			- Especificaciones técnicas de bienes	- Características técnicas del bien o producto		
			- Términos de referencias de servicios	- Características técnicas y las condiciones en que se ejecutará la prestación de servicios y/o consultoría		

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

Instrumento para medir la gestión de procesos en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura

Instrucciones: Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información sobre la gestión de procesos en la entidad.

Se le agradece leer atentamente y marcar con un aspa (X) la opción correspondiente a la información solicitada, la presente es totalmente anónima y su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos sinceridad en su respuesta. No hay respuestas buenas ni malas.

Nunca = 0

A veces = 1

Siempre = 2

Nº	ÍTEMS	Escala de medición		
		Nunca	A veces	Siempre
Dimensiones / Ítems				
	Dimensión 1: Identificación de los procesos de la organización			
1	¿Cree Ud. que los usuarios de la entidad prestadora de servicios y saneamiento Grau, Piura se consideran satisfechos con el servicio que brinda?			
2	¿Considera Ud. que los objetivos estratégicos institucionales ayudan a cumplir las metas de la organización?			
3	¿Cree Ud. que las actividades institucionales que se vienen realizando son las adecuadas para cumplir con los objetivos de la entidad?			
4	¿Considera importante contar con un documento de gestión que describa los procesos de la entidad?			
5	¿Cree Ud. que existe una buena coordinación y articulación entre las unidades orgánicas de la empresa?			
6	¿Considera Ud. que las diferentes áreas trabajan en conjunto para crear innovación en la cadena de valor del servicio?			
7	¿Considera Ud. Que la información que proviene de otra área es relevante para cumplir con sus necesidades?			

	Dimensión 2 : Planificación del proceso			
8	¿Existe un flujograma de las actividades administrativas, para atención de requerimientos de las áreas usuarias?			
9	¿Existe un seguimiento y evaluación de las actividades que realiza cada unidad orgánica?			
10	¿Existe un manual de procesos y procedimientos dentro de la entidad?			
11	¿La infraestructura de las oficinas son las adecuadas?			
12	¿El personal es capacitado continuamente de acuerdo a las funciones que realiza?			
13	¿Considera Ud. que el ambiente laboral es el adecuado?			
	Dimensión 3: Implementación y medición de los procesos			
14	¿Considera Ud. que la elaboración de un mapa de procesos es el punto de partida para implementar la gestión por procesos en la empresa?			
15	¿Las unidades orgánicas cumplen con los plazos establecidos de los trámites?			
	Dimensión 4: Análisis del proceso			
16	¿Se aplican evaluaciones mensuales a los colaboradores de acuerdo a las actividades que realiza?			
17	¿Considera usted que existen procedimientos que necesitan mejorarse dentro de la entidad?			
	Dimensión 5:Acción correctiva del proceso			
18	¿Estaría Ud. Dispuesto a colaborar con la mejora de la entidad en forma continua y realizar las pruebas que sean necesarias para la implementación de un nuevo proceso?			
19	De existir controversias dentro de su área genera reuniones para llegar a un mutuo acuerdo			
20	¿Existen sistemas implementados dentro de la empresa que les permitan mejorar el desempeño de sus funciones?			

Instrumento para medir la programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura

Instrucciones: Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información sobre la gestión de procesos en la entidad.

Se le agradece leer atentamente y marcar con un aspa (X) la opción correspondiente a la información solicitada, la presente es totalmente anónima y su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos sinceridad en su respuesta. No hay respuestas buenas ni malas.

Nunca = 0

A veces = 1

Siempre = 2

Nº	ÍTEMS	Escala de medición		
		Nunca	A veces	Siempre
Dimensiones / Ítems				
	Dimensión 1: Requerimiento de bienes y servicios			
1	¿En el cuadro de necesidades se estima la cantidad requerida de bienes y servicios?			
2	¿El cuadro de necesidades se presenta en los plazos establecidos?			
3	¿Considera Ud. que el cuadro de necesidades se elabora con eficiencia?			
4	¿Existen modificaciones del cuadro de necesidades a lo largo del año?			
5	¿Al elaborar los requerimientos de bienes y servicios se estima el valor referencial?			
6	¿Al elaborar los requerimientos se tiene en cuenta que el valor referencial de bienes y servicios tenga una antigüedad menor a 9 meses?			
7	¿Dentro de la organización existe un Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones?			
8	¿Considera Ud. que la programación de necesidades está en función a los objetivos y metas institucionales?			
9	¿La programación de necesidades ayuda a determinar la oportunidad y la cantidad de suministros que se necesitan para abastecer a las áreas usuarias?			

	Dimensión 2: Especificaciones técnicas para adquisición de bienes			
10	¿Se establece la finalidad en la contratación de bienes?			
11	¿Se detallan las características fundamentales en los requerimientos de bienes?			
12	¿Los bienes a ser contratados son reiteradamente los mismos cada mes?			
13	¿Los proveedores cumplen con la entrega de los pedidos de acuerdo a lo solicitado?			
14	¿Existe un formato o directiva para la elaboración de especificaciones técnicas dentro de la entidad?			
15	¿Considera importante consultar el cuadro de necesidades antes requerir un bien?			
	Dimensión 3: Términos de referencia para la contratación de servicios			
16	¿Se precisan los requisitos mínimos y la descripción del servicio dentro de los términos de referencia?			
17	¿Al momento de brindar la conformidad de un servicio se tienen en cuenta los plazos de ejecución y/o condiciones establecidas dentro del contrato u orden de servicio?			
18	¿Los servicios que se contratan son reiteradamente los mismos cada mes?			
19	¿Existe un formato o directiva para la elaboración de términos de referencia dentro de la entidad?			
20	¿Considera importante consultar el cuadro de necesidades antes requerir un servicio?			

Anexo 3. Validación de instrumentos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Luis Alberto Garcés Aguilera con documento de identidad N° 02647251, de profesión Contador con Grado de Doctor en Contabilidad y Finanzas, ejerciendo actualmente como docente universitario, en la Universidad Nacional de Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en los colaboradores de la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los ítems			X	
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

Piura, 07 de octubre de 2020

Firma
DNI N° 02647251



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Francisco Javier Rivera Chávez con documento de identidad N° 72721002, de profesión Contador con Grado de Magister en Gestión Pública ejerciendo actualmente como Tesorero, en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en los colaboradores de la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Piura, 07 de octubre de 2020

Firma
DNI N° 72721002



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Robert Soriano Crisanto Velasco, con documento de identidad N° 46940616, de profesión Contador con Grado de Magister en Gestión Pública, ejerciendo actualmente como docente universitario, en la Universidad César Vallejo – Filial Piura .

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en los colaboradores de la entidad prestadora de servicios de saneamiento Grau, Piura.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido			X	
Reducción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

Piura, 07 de octubre de 2020


CPC. ROBERT S. CRISANTO VELASCO
CCPP. 07-3438

Firma
DNI N° 46940616

➔ **Fiabilidad**

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,749	20

➔ **Fiabilidad**

[ConjuntoDatos1]

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,796	20

ENC.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	
E1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2
E2	2	2	0	1	1	1	1	1	2	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	2	0	0	1	0	1	1	1	1	1	2	1	1	0	1
E3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	
E4	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	2	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	
E5	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	
E6	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	2	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
E7	2	1	0	1	1	2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	2	0	1	1	2	1	1	1	1	0	1	1	
E8	0	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	
E9	2	1	1	1	1	0	1	2	1	1	0	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	0	1	2	1	0	1	1	
E10	0	1	2	2	1	2	2	1	0	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	0	2	1	1	2
E11	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	
E12	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	
E13	0	0	1	2	2	1	1	2	0	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	0	1	2	1	2
E14	2	2	1	0	2	2	0	1	1	2	1	0	1	1	1	1	0	1	1	2	0	0	1	0	2	2	0	1	1	2	1	0	1	
E15	0	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	
E16	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E17	2	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
E18	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	
E19	2	1	0	1	2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	2	0	1	1
E20	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D5V1	V1	D1V2	D2V2	D3V2	V2
1	12,00	10,00	3,00	3,00	5,00	33,00	15,00	10,00	8,00	33,00
2	8,00	6,00	2,00	2,00	3,00	21,00	8,00	5,00	6,00	19,00
3	9,00	7,00	2,00	2,00	3,00	23,00	9,00	7,00	5,00	21,00
4	6,00	5,00	2,00	1,00	3,00	17,00	6,00	6,00	4,00	16,00
5	11,00	8,00	3,00	3,00	5,00	30,00	13,00	9,00	9,00	31,00
6	6,00	6,00	2,00	2,00	2,00	18,00	7,00	6,00	4,00	17,00
7	8,00	5,00	2,00	1,00	3,00	19,00	10,00	5,00	4,00	19,00
8	6,00	7,00	3,00	2,00	2,00	20,00	10,00	7,00	5,00	22,00
9	7,00	6,00	2,00	3,00	3,00	21,00	10,00	5,00	7,00	22,00
10	10,00	7,00	3,00	3,00	4,00	27,00	12,00	9,00	6,00	27,00
11	9,00	5,00	2,00	2,00	3,00	21,00	10,00	5,00	5,00	20,00
12	9,00	8,00	3,00	2,00	5,00	27,00	13,00	8,00	6,00	27,00
13	7,00	8,00	3,00	2,00	3,00	23,00	13,00	9,00	4,00	26,00
14	9,00	6,00	2,00	1,00	4,00	22,00	7,00	6,00	3,00	16,00
15	8,00	8,00	3,00	4,00	6,00	29,00	13,00	8,00	9,00	30,00
16	6,00	6,00	2,00	2,00	3,00	19,00	8,00	6,00	5,00	19,00
17	7,00	5,00	2,00	2,00	3,00	19,00	8,00	6,00	5,00	19,00
18	6,00	6,00	2,00	2,00	3,00	19,00	7,00	6,00	5,00	18,00
19	7,00	6,00	2,00	2,00	3,00	20,00	8,00	6,00	5,00	19,00
20	6,00	6,00	2,00	2,00	3,00	19,00	9,00	6,00	4,00	19,00

Piura, 09 de noviembre del 2020

CARTA N° 001-2020-VJAS

Señor:
Ing. Roberto Carlos Sandoval Maza
Gerente General
EPS GRAU S.A

ASUNTO: Permiso para realizar
Proyecto de Tesis en la institución
que representa.

De mi especial consideración.

Es grato saludarlo cordialmente expresándole los sinceros deseos de permanentes éxitos profesionales, así como logros en la gestión institucional que tan dignamente dirige.

Aprovecho la oportunidad para presentarme como estudiante de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, con el fin de solicitarle tenga bien autorizar el permiso para realizar el proyecto de tesis en la institución que representa, EPS GRAU S.A. Dicho proyecto obedece a un trabajo netamente académico titulado: **Gestión de procesos y programación de las necesidades en la entidad prestadora de servicios y saneamiento Grau, Piura** al cual corresponderán acciones específicas como aplicación de instrumentos y otros similares.

El recojo de información para dicho proyecto o lo necesario que demande el trabajo será coordinado con el despacho a quien usted designe.

Esperando de una resolución favorable a esta solicitud por el bien de la investigación y lo académico, aprovechando para reiterarle mi agradecimiento por su atención.

Atentamente,



CPC. Vanessa del Jesús Arbañil Silupú

