



Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas.

MBA. César Augusto Flores Tananta

cflorest@ucvvirtual.edu.pe

Dr. José Manuel Delgado Bardales

manueldelgado1506@hotmail.com

Universidad Cesar Vallejo

RESUMEN

En sus inicios, la gestión por resultados se utilizó en el sector privado, posteriormente el gobierno de Estados Unidos empezó a utilizar algunos de sus planteamientos en diferentes organismos públicos (Gibson y Tesone, 2001), Es por ello que en esta investigación se estudió la aplicación de la gestión por resultados en la entidad pública del Distrito de Morales – San Martín, con la finalidad de evidenciar la eficiencia y eficacia de esta herramienta en las diferentes actividades programadas que tienen enmarcados dentro del Plan Operativo Anual - POA, de tal manera que no exista brechas pendientes de cierre al finalizar el período, la investigación se justifica porque ayudará en la mejora de la gestión del actual gobierno, el objetivo del estudio es Establecer un Modelo de Gestión por Resultados para Mejorar la Calidad de Atención en los Usuarios de las entidades públicas, para desarrollar este estudio se utilizó como metodología la deducción lógica, como técnica la encuesta, como instrumento el cuestionario, el diseño del estudio es no experimental de corte transversal, descriptiva – propositiva, de tipo aplicada y el resultado es que el modelo de gestión, mejora de manera muy significativa la calidad de atención en las entidades públicas.

Palabras Clave: Gestión, Resultados, Presupuestos y calidad de atención

Management by results to improve the quality of service in public entities

ABSTRACT

In its beginnings, results-based management was used in the private sector, later the United States government began to use some of its approaches in different public organizations (Gibson and Tesone, 2001), which is why this research studied the application of results-based management in the public entity of the District of Morales - San Martín, in order to demonstrate the efficiency and effectiveness of this tool in the different programmed activities that are framed within the Annual Operating Plan - POA, in such a way that There are no gaps pending closure at the end of the period, the research is justified because it helped to improve the management of the current government, the objective of the study is to establish a results-based management model to improve the quality of the users of the entities To develop this study, logical deduction was used as a methodology, as a survey technique, as an instrument and In the questionnaire, the study design is non-experimental, cross-sectional, descriptive - propositional, of an applied type and the result is that the management model significantly improves the quality of care in public entities.

Keywords: Management, Results, Budgets and quality of care

Artículo recibido: 03 nov. 2020

Aceptado para publicación: 07 dic. 2020

Correspondencia cflorest@ucvvirtual.edu.pe

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

1. INTRODUCCIÓN

La gestión basada en resultados ha sido una norma aceptada desde hace mucho tiempo, en los últimos años ha ganado aún más consenso frente a la austeridad económica, la creciente presión sobre los gobiernos, para una mayor transparencia y responsabilidad en el uso de los recursos públicos; es así que, se ha puesto más atención a los reportes de insumos, actividades y productos del Estado. Cabe precisar que estas dimensiones no fueron suficientes para identificar el logro de los programas y proyectos ejecutados, la gestión basada en resultados es, el enfoque deseado para satisfacer esta necesidad y elevar los estándares de desempeño dentro del sistema de las Naciones Unidas, cambiando el enfoque de producir y hacer cosas a fomentar el cambio; como tal, requiere que las organizaciones se concentren en los resultados a largo plazo y puedan demostrar su contribución para alcanzar el éxito en términos de resultados logrados, a diferencia de "lo que se hizo" (insumos) (Organización de Naciones Unidas - ONU, 2018).

Asimismo, en los últimos tiempos, las compañías se han administrado de acuerdo a la apertura Tayloristas de escisión y especialización de las jornadas por áreas, departamentos o funciones diferenciadas. Es por esto que la estructura convencional de las organizaciones los junta en departamentos para ejecutar diferentes actividades relacionadas entre sí, su representación jerárquica es de arriba hacia abajo, el cual establece una comunicación poco asertiva el cual conlleva a obtener resultados inadecuados, lo que genera pérdidas monetarias y eso afecta el buen uso de los recursos económicos del estado, siendo los usuarios los más afectados por el tipo de atención que reciben en las diferentes entidades públicas, este hecho genera: obras inconclusas, ubicación en el puesto 35 de 183 países más corruptos en el mundo, inadecuado control de la ejecución del presupuesto, país subdesarrollado, educación con resultados bajos de acuerdo a la prueba Pisa, puesto N° 64 de 77 países con desnutrición de 12.2% (Encuesta nacional de desarrollo social/ENDES – Instituto Nacional de Estadística e Informática/INEI, 2018).

También, en los últimos años, concurren varias iniciativas de creación e inversión en las entidades públicas de los diferentes países, la gran parte de ellos en el viejo continente (Europa), América Central y del Norte, que han instalado nuevas estrategias y nuevas técnicas en la gestión por resultados de las entidades públicas originadas al interior de las municipalidades y ayudado por el gobierno nacional. En América Latina, coexisten

testimonios parecidos, pero con un nivel más inferior en países de Sudamérica y norte América (Chile, Argentina y México). Sin embargo, no se ha marcado un precedente todavía sobre un procedimiento académico y operativo de estas anécdotas que se pueda utilizar para promover un feed back en países como el Perú (Morales, Barrera, Rodríguez, Romero, Távora, 2014).

De igual forma, Cabrero y Carrera (2008), indica que la invención y la creatividad en las entidades públicas que son Latinas en las cuales se pueden construir una gran masa de conocimientos, prácticas y enseñanzas todavía diseminados, ubicados y divulgados en porcentajes muy bajos, a pesar de su gran riqueza y multiplicidad; asimismo, Morales, et al. (2014), indica que si se quiere valorar esa experticia, el escalafón del trabajo propaga cualquier atrevimiento personal, político o social; también es factible reconocer la forma en la cual se aplican estas ideas nuevas de gestión por resultados, en las diferentes operaciones que desarrollan las entidades públicas, como las entidades regionales, provinciales y distritales, con la intención de conseguir que la revisión de estudios de las prácticas extranjeras y locales, de expertos en el factor de invención, de diseño y modelo de gestión puesto en práctica por resultados, para satisfacer las necesidades de los usuarios de la Municipalidad.

También, la gestión por resultados en las entidades públicas, necesita que sus postulados se apliquen de manera correcta, el cual sería un logro, que permite vincular un marco de eficiencia en la ejecución de las actividades dentro y fuera de la entidad, donde la obtención de la información sobre el desempeño de los funcionarios, se usaría para mejorar la toma de decisiones de los directivos, pero hoy lo que se puede evidenciar, es el uso inadecuado de los procesos que implica la gestión basada en los resultados, sin embargo, esta estrategia en el momento en el que los funcionarios lo usen de manera adecuada les permitirá tomar mejores decisiones con el único objetivo de brindar más calidad de atención en los usuarios de los diferentes servicios que la municipalidad distrital de morales ofrece, cabe precisar que la utilización de esta herramienta de gestión, mejora la capacidad de gasto y el control de los recursos públicos del estado, los cuáles se pueden usar en inversiones que mejoren las necesidades de las personas en cuanto a los servicios.

Por otra parte, en el Perú, durante los últimos años se ha evidenciado que los contribuyentes de los servicios que brindan las diversas municipalidades, tienen un

inadecuado modelo de gestión que no se ajusta a las necesidades de la población, por lo que cualquier trámite que se realice, siempre es engorroso, el mismo que se considera a los servicios que brindan como ineficientes y poco profesionales, el problema principal se debe a que los profesionales que ocupan cargos dentro de las instalaciones de la municipalidad, es personal de confianza del gobierno en turno, cabe precisar que éstos profesionales no desempeñan bien sus funciones porque muchas veces no conocen de la administración pública, el cual conlleva a cometer errores, a maltratar a las personas que tienen un cargo inferior, entre otras cosas, finalmente, todo lo expuesto conlleva a que en algunas municipalidades no existe gestión por resultados o procesos, lo que limita la gestión y vigilancia de los recursos de la entidad de Morales.

También, cabe indicar que la Municipalidad Distrital de Morales - MDM, utiliza la herramienta de gestión basada en resultados, teniendo como principal fin el fortalecimiento y mejora continua de la productividad laboral, el mismo que hará que los resultados sean más eficientes utilizando los recursos disponibles con los que cuente la entidad; esto implica que los trabajadores cometan menos errores y mal uso de los recursos del Estado; generando que la comunicación entre los trabajadores sea fluida, mejor coordinación y articulación entre las diversas actividades de las áreas internas y grupos de interés del gobierno local. Es por esto que la implementación de la gestión por resultados en la entidad, urge su seguimiento, monitoreo y evaluación de las actividades, para observar el cumplimiento de los postulados del modelo. Se conoce que las entidades públicas de la Región San Martín, utilizan esta herramienta inadecuadamente, razón por la cual los resultados obtenidos de gestiones pasadas y las de turno, tienen avances lentos.

2. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS O MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología aplicada en este estudio fue, el lógico deductivo el cual consisten en la utilización de los principios teóricos y normativas vigentes sobre la Gestión por resultados en las entidades públicas buscando mejorar la calidad de atención a los contribuyentes. La población estaba conformada por 20 colaboradores y 4 funcionarios que laboran en la Municipalidad Distrital de Morales contratados por la D.L 1057 – Contrato de administración de servicios - CAS; ley N° 29843 - Ley que establece la eliminación progresiva del Régimen especial del decreto legislativo 1057, Ley N° 276 – Ley de Bases de la Carrera Administrativa, asimismo se tomó a 128 contribuyentes al azar que acudían a la Municipalidad a realizar diversos trámites; Por otro lado se analizó todos los datos

que recolectamos con el instrumento del cuestionario, con la finalidad de conocer la eficiencia de las dimensiones planteadas en la variable de Gestión por resultados tales como: Planificación, Organización, Control, ejecución y evaluación, en cuanto a la variable de la calidad de atención se consideró las dimensiones de: Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad, Empatía y Elementos tangibles. En cuanto a la confiabilidad y seguridad de una herramienta, Alarcón R. (1991), lo define como el equilibrio y estancia de los resultados esperando que no evidencien cambios significativos en el transcurso de una serie de estudios aplicando el test. Sin embargo, Córdova, I. (2013), manifiesta que una herramienta es segura cuando tiene la habilidad de realizar cálculos de una variable en disímiles etapas cercanos. Las técnicas referenciadas más usadas y más confiable por los autores citados con antelación para calcular la seguridad de la herramienta es el Alpha de Cronbach, el mismo que se aplicó como piloto a 20 personas (17 contribuyentes y 3 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales) La validez del instrumento se hizo mediante juicio de 5 expertos.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados que se obtuvieron, se describirán por dimensiones, tomando en consideración las opiniones de la población encuestada, para ver si se logró el cumplimiento de los objetivos específicos y el objetivo general.

Objetivo específico 1. Caracterizar la gestión actual que desarrolla la Municipalidad Distrital de Morales, 2020.

Dimensión de planificación de la variable Gestión por resultados

Tal como se observa en la tabla N° 01 los resultados de la evaluación a 20 colaboradores y 4 directivos de la Municipalidad Distrital de Morales, donde el 58% manifestaron que el proceso de planificación en la institución, es mala por que no participan las personas idóneas en la elaboración de este documento tan importante, el mismo que es el eje de cualquier actividad que la entidad pueda realizar las diferentes actividades, por otro lado el 21% indicaron que la elaboración de la planificación es regular y el 21% opina que es bueno.

Dimensión de Organización de la variable Gestión por resultados

Tal como se observa en la tabla N° 02 los resultados de la evaluación a 20 colaboradores y 4 directivos de la Municipalidad Distrital de Morales, donde el 67% de los entrevistados indicaron que el proceso de organización es mala, mientras que el 25% declaró que el

proceso es regular y solo el 8% manifestó que es bueno, lo que significa que en este proceso participan profesionales de especialidades diferentes, sin contar con experiencia en previa, hecho que dificulta que la programación de las actividades no estén bien organizadas.

Tabla 1: Consolidado del Objetivo 1

Nivel de Dimensión	Puntaje	Porcentaje
Malo	13	54%
Regular	8	33%
Bueno	3	13%
Total	24	100%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación.

Tal como se observa en la tabla N° 05 los resultados de la evaluación a 20 colaboradores y 4 directivos de la Municipalidad Distrital de Morales, el 54% de los encuestados considera que la planificación y organización de las actividades que realiza la Municipalidad, son malas debido a que los profesionales responsables de éstas actividades no cumplen con el perfil; Mientras que el 33% opina que la planificación y organización está en condiciones regulares, debido a que son nuevos en la gestión de turno, Pero el 13% afirma que es bueno, por condiciones amicales y por devolución de favores.

Objetivo específico 2: Identificar el tipo de gestión que realiza la Municipalidad Distrital de Morales, 2020

Dimensión de dirección de la variable, Gestión por resultado

Tal como se observa en la tabla N° 06, los resultados de la evaluación a 20 colaboradores y 4 directivos de la Municipalidad Distrital de Morales, donde el 50% de los entrevistados indicaron que el direccionamiento de la institución no es la más adecuada, por que las personas encargados de dicho proceso no cumplen con los requisitos que la responsabilidad exige, del mismo modo 33% opinan que es regular y 17% destacan que el direccionamiento de la entidad es bueno.

Dimensión de control de la variable de gestión por resultados

Tal como se observa en la tabla N° 07, los resultados de la evaluación a 20 colaboradores y 4 directivos de la Municipalidad Distrital de Morales, el 58% de los encuestados opinan que el control que realizan en la ejecución de las actividades son malas, debido a que no

tienen un plan bien elaborado y esto genera un deficiente trabajo, pero el 29% indican que el control que se ejerce en las actividades de la Municipalidad es regular, sin embargo el 13% manifiesta que es bueno, debido a los lazos amicales.

Dimensión de evaluación de la variable gestión por resultados.

Tal como se observa en la tabla 08, los resultados de la evaluación a 20 colaboradores y 4 directivos de la Municipalidad Distrital de Morales, 61% indican que los procesos de evaluación que se aplican en la entidad son malos, porque no se hace un seguimiento permanente a los acuerdos que se pactan en reuniones de consejo, del mismo modo el 26% considera que la evaluación de la ejecución de las actividades, es aplicada de un modo regular, lo que nos permite afirmar que no hay mucho interés en querer hacer bien las cosas, finalmente el 13% opina que la evaluación es bueno.

Tabla N° 2: Consolidado del objetivo 2

Nivel de Dimensión	Puntaje	Porcentaje
Malo	12	50%
Regular	12	50%
Bueno	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Elaboración propia

Tal como se observa en la tabla 09, los resultados de la evaluación a 20 colaboradores y 4 directivos de la Municipalidad Distrital de Morales, el 50% de los encuestados opinan que la dirección que se viene desarrollando es mala, debido a que las ideas de los responsables de la gestión no son claras, al mismo tiempo, esto trae como consecuencia un control inadecuado, lo que dificulta la evaluación de las actividades ejecutadas, sin embargo el 50% considera que las actividades de dirección, control y evaluación que el gerente municipal viene desarrollando es regular.

Tabla 3: Consolidado de la variable Gestión por resultados

Nivel de Dimensión	Puntaje	Porcentaje
Malo	13	54%
Regular	10	42%
Bueno	1	4%
Total	24	100%

Fuente: Elaboración propia.

Tal como se observa en la tabla 10, los resultados de la evaluación a 20 colaboradores y

4 directivos de la Municipalidad Distrital de Morales, el 54% opina que la gestión que se viene desarrollando dentro y fuera de la entidad, es mala, mientras que el 42% piensa que es regular y el 4% considera que es bueno.

Objetivo específico 03: Conocer el nivel de la calidad de atención de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Morales, 2020.

Dimensión de Fiabilidad de la variable Calidad de atención

Tal como se observa en la tabla 11, los resultados de la evaluación de 128 contribuyentes que hacen uso de los servicios de la Municipalidad Distrital de Morales, el 70% opina que los colaboradores no expresan, ni demuestran confianza, por lo que se tiene que reforzar sus capacidades en el manejo de algunas técnicas sobre manejo de personas, así mismo el 15% de la población entrevistada considera que la fiabilidad es regular y el 15% manifiesta que es bueno.

Dimensión Capacidad de Respuesta de la variable Calidad de atención

Tal como se observa en la tabla 12, los resultados de la evaluación de 128 contribuyentes que hacen uso de los servicios de la Municipalidad Distrital de Morales; El 43% de los contribuyentes opinan que los colaboradores, son muy lentos en la atención y eso dificulta los procesos que las personas realizan dentro de la entidad; Es preciso mencionar que las quejas y reclamos que la población realiza muchas veces no son respondidas, por falta de personal, por otro lado, el 30% indica que la atención es lenta y que no tienen experiencia en atención al público, pero el 27% opina que es bueno.

Dimensión de Seguridad de la variable Calidad de atención

Tal como se observa en la tabla 13, los resultados de la evaluación de 128 contribuyentes que hacen uso de los servicios de la Municipalidad Distrital de Morales; El 48% de los encuestados manifiestan que los colaboradores no expresan confianza y tampoco son seguros al momento de emitir información y que encima les trasladados de un área a otro, sin embargo, el 38% opina que la seguridad en cuanto a las transacciones que se realizan son regulares, mientras que el 16% opina que la seguridad es buena.

Dimensión Empatía de la variable de calidad de atención.

Tal como se observa en la tabla 14, los resultados de la evaluación de 128 contribuyentes que hacen uso de los servicios de la Municipalidad Distrital de Morales, el 70% de la población encuestada considera que los colaboradores al momento de atender no muestran empatía, lo que genera disgusto e insatisfacción en la calidad de la atención que

reciben, pero el 14% piensa que algunos colaboradores en la función que desarrollan, si tienen empatía sin embargo el 16% opina que no tienen empatía.

Dimensión Elementos tangibles de la variable calidad de atención

Tal como se observa en la tabla 15, los resultados de la evaluación de 128 contribuyentes que hacen uso de los servicios de la Municipalidad Distrital de Morales, el 45% indicó que la infraestructura es mala, porque no presta las condiciones necesarias para atender adecuadamente a los contribuyentes, por lo que genera incomodidad y desgano de ir, por otro lado el 44% piensa que las instalaciones de la entidad están en condiciones regulares mientras que el solo el 12% considera que la infraestructura está en condiciones óptimas para atención al público.

Tabla 1: Consolidado del objetivo 3

Nivel de Dimensión	Puntaje	Porcentaje
Malo	62	48%
Regular	52	41%
Bueno	14	11%
Total	128	100%

Fuente: Elaboración propia

Tal como se observa en la tabla 16, los resultados de la evaluación de 128 contribuyentes que hacen uso de los servicios de la Municipalidad Distrital de Morales, 48% indica que la calidad de atención que se da en la entidad, es mala, mientras que el 41% opina que la calidad de atención es regular y el 11% afirma que es bueno.

Objetivo específico 4: Validar el modelo de gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en los usuarios de la Municipalidad Distrital de Morales, 2020.

La propuesta de la presente investigación, ha sido validada por medio la firma de 5 expertos que manejan el tema sujeto de estudio, quienes evaluaron en base a la parte metodológica y temática utilizando criterios técnicos y científicos, en el modelo planteado se ha recibido sugerencias sobre el objetivo.

Objetivo General. Establecer el modelo de gestión de resultados para la mejorar la calidad de atención en la Municipalidad Distrital de Morales.

La propuesta se caracteriza, por fortalecer la planificación, porque los colaboradores y funcionarios deben saber hacer las cosas de la mejor manera, sean estas buenas, o especialmente malas; de tal manera que la organización de actividades en la institución sea la más adecuada para garantizar el direccionamiento y éxito en la ejecución de las

actividades programadas con la finalidad de poder controlar todos los recursos de manera oportuna, eficaz y eficiente, Asimismo cualquier limitante que se pueda presentar en el proceso, debe ser anticipado y corregido y esto se logra con la evaluación de todo lo acontecido, para ello es importante que los participantes y/o responsables de las diferentes etapas sean honestos y sinceros.

Por otro lado, es preciso mencionar que la propuesta está orientada a mejorar la calidad de atención y para esto se debe identificar a los colaboradores y directivos que expresen suficiente confianza e integridad al contribuyente para que se sienta tranquilo al observar y presentir que ha sido atendido por alguien transparente y con capacidad de respuesta, esto denota que la institución es seguro en todas las áreas que el contribuyente consulta o efectúa una transacción, parte de esto es principalmente por la empatía y por la comodidad que debería brindar los espacios internos de la municipalidad.

4. CONCLUSIÓN O CONSIDERACIONES FINALES

La propuesta mejora y fortalece la gestión por resultados y la calidad de atención que se brinda a los contribuyentes, a través de la correcta planificación, organización, dirección, control y evaluación de las actividades en cumplimiento al plan operativo institucional; Además, valora la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía que demuestran los colaboradores al público que asiste a la Municipalidad Distrital de Morales.

La gestión por resultados en la Municipalidad, en cuanto a la planificación y organización es malo, lo que indica que todo lo que se viene realizando dentro de la institución, no se está cumpliendo con los parámetros que establece la norma; evidenciando que las decisiones que se toman, no son socializadas previamente, se evita el diálogo y se reemplaza por mandatos escritos; asimismo, existe deficiencia en el liderazgo, las responsabilidades que se asignan, son ejecutadas solo por cumplimiento, sin considerar los procesos de la gestión por resultados.

El tipo de gestión que se desarrolla en la Municipalidad, es inadecuado debido a que las ideas y procesos de los responsables no son claras, el cual trae como consecuencia un control inapropiado de las actividades, lo que dificulta la evaluación, sin embargo, algunos colaboradores consideran que la gestión que se viene desarrollando es regular, porque aducen que se cumple con el control, la ejecución y evaluación de actividades oportunamente.

La calidad de atención que se da en la entidad, es mala porque no hay empatía en la atención, no expresan confianza, no son transparentes en la información que otorgan y la infraestructura y equipamiento es muy antigua, no presta las condiciones adecuadas.

La propuesta de gestión por resultados, no presenta inconsistencias ni errores sustanciales de acuerdo al juicio de los expertos.

5. LISTA DE REFERENCIAS

Ramos E, Mogollon F, Santur L, Cherre Isabel (2020), *El modelo Servperfi como herramienta de la calidad del servicio en una empresa – Universidad y sociedad – Cuba*, (Artículo científico).

Recuperado: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n2/2218-3620-rus-12-02-417.pdf>

Municipalidad distrital de San Isidro – Modelo de gestión por procesos, (2018), la gestión para resultados, es la orientación sistemáticamente que consiste en ordenar integralmente los procesos, actividades y formas de trabajo contenidas en las cadenas de valor.

Recuperado: <http://msi.gob.pe/portal/municipalidad/gestion-por-procesos/>

Aryalis H. (2017), *Gestión por procesos en la Ciencia e Innovación Tecnológica en Universidad de Ciencias Médicas de Matanzas*. (Artículo Científico), Universidad de Ciencias Médicas Matanzas – Cuba.

Recuperado: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552017000600005

Franciskovic, J. (2017), *Retos de la gestión pública: presupuesto por resultados y rendición de cuentas*. Universidad ESAN, Lima (Artículo científico).

Recuperado: <https://www.redalyc.org/pdf/3607/360733616006.pdf>

Tapia M. (2016), *El capital intelectual factor elemental para la calidad de servicios y la satisfacción de los usuarios de la municipalidad provincial de puno*, Universidad Nacional del Altiplano – Puno/Perú (Artículo científico).

Recuperado: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682016000100001

Ventura C. (2016 p.11), sostiene que la gestión Municipal es el resultado o acto de gestionar.

Recuperado: <https://www.sismap.gob.do/Municipal/uploads/Manual-2016.pdf>

Chamorro C. (2016), *Los servicios locales de salud pública: estudio descriptivo de los*

municipios de Catalunya en 2016 – Cataluña – España (Artículo Científico).

Recuperado: <https://www.scielo.org/article/resp/2019.v93/e201905026/es/>

José R, (2016), *Gestión por resultados en México, 2013-2014. Algunos impactos en Baja California*, Colegio de Frontera Norte – Baja California – México; (Artículo científico).

Recuperado: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-69612016000200064

Rojas A, (2014), *Modelos de gestión por procesos integrados en salud – Universidad de la Laguna – Santa Cruz la Palma – España, (Artículo Científico)*

Recuperado: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988-348X2014000300008

Lovelock, (2014), Las entidades públicas crean valor al prestar un servicio de calidad con atención acogedora que los contribuyentes lo requieren y a cambio las organizaciones reciben valor monetario por la prestación de los servicios que brindan a los contribuyentes (p. 25).

Recuperado:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11990/huaman_br.pdf?f?sequence=1

Morales, Barrera, Rodríguez, Romero, Távora, (2014), Sin embargo, no se ha marcado un precedente todavía sobre una sistematización académica y operativa de estas experiencias que se pueda utilizar para promover un feed back en países como el Perú.

Recuperado:

https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2014/02/27/serie_gerencia_desarrollo_35_modelo_gestion_innovacion_gobiernos_locales_peru.pdf

Hernández, Fernández & Baptista, (2014), p. 93. Por la temporalidad de la investigación es de corte transversal, diseño no experimental, descriptivo propositivo.

D.S. N° 004-2013-PCM, plantea la implantación de la gestión para resultados en la administración pública, el cual establece como el tercer pilar central a la gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional.

Recuperado: <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-004-2013-PCM-Aprueba-la-PNMGP.pdf>

Cordova, I. (2013) indica que un instrumento es confiable cuando tiene la capacidad de hacer mediciones reales de una variable en diferentes momentos relativamente cercanos.

Gotuzzo, R. (2010) y Cordova, I. (2013). coinciden al afirmar la importancia de determinar la validez y confiabilidad de los instrumentos de recopilación de información.

Horovitz, (2012), los clientes satisfechos vuelven a comprar y comunican sus experiencias positivas con el producto. La clave es hacer que las expectativas del cliente coincidan con el desempeño de la empresa.

Ramos H, (2012), *Propuesta de un modelo de gestión para mejorar la dirección municipal de La provincia de Otuzco*, Universidad Nacional de San Marcos – UNSM/Lima – Perú, (Artículo Científico).

Recuperado:

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/6242>

Lascurain, G. (2012) *Diagnóstico y propocisión de mejora de calidad en el servicio de una entidad de unidades de energía eléctrica inacabable* (Artículo científico).

Recuperado: <http://ri.iberomexico.mx/handle/iberomexico/561>

Brugué, (2012), gestionar es como la conducción de los intereses de alguien, así como el ejercer autoridad y el mando de una organización.

Cabrero y Carrera (2008), indica que la invención y la creatividad en las entidades públicas de América Latina se puede forjar como una gran masa de conocimientos.

Pérez & Merino (2008, p. 8), al respecto entendieron que gestionar, es desarrollar encargos o diligencias para hacer posible o concretar una operación o anhelo.

Robbins, S. & Coulter, M. (2005), infieren que este proceso da inicio con la toma de decisiones, el cual comprende procesos que favorecen en la determinación de los problemas y las alternativas a optar, asimismo en la evaluación de la eficacia de una decisión.

ISO TC 176/SC 2/N 544R. 2001, define la gestión por procesos, como un resultado deseado que se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Recuperado: <file:///C:/Users/Cesar%20Augusto%20Flores/Downloads/275-Texto%20del%20art%C3%ADculo-957-1-10-20161129.pdf>

Makón (2000), indica que la gestión por resultados puede definirse como un modelo de administración de los recursos públicos centrado en el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos en el plan de gobierno.

Recuperado: <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533693007.pdf>

Roure J.; Moñino M & Rodríguez B. (1997), En su Libro “Gestión por Procesos” define a la gestión por procesos, como una necesidad de gestionar las relaciones entre diversas funciones.

Recuperado: <https://www.worldcat.org/title/gestion-por-procesos/oclc/807493772>

John Barker (1997), asevera que la calidad es la llave para entrar y competir en los mercados del siglo XXI, pero además para asegurar el éxito del negocio.

Drucker (1993), defienden que la novedad de la gestión responde a la evolución, por ello de acuerdo a modelos capitalistas, identifica a tres períodos: La primera la denomina como la revolución industrial, la segunda como revolución de la productividad y la tercera como la revolución de la gestión.

H. Harrington (1993), indica que la gestión en una empresa tiene un conjunto de procesos complejos. Los procesos de la empresa nacen como tareas que responden a una necesidad interna o externa.

Recuperado: <http://www.scielo.org.co/pdf/dyna/v73n150/a09v73n150.pdf>

El ISO 9001 – Sistemas de Gestión de Calidad, sostiene que toda gestión de calidad necesita pasar por un proceso exhaustivo de revisiones sujetos a normas internacionales.