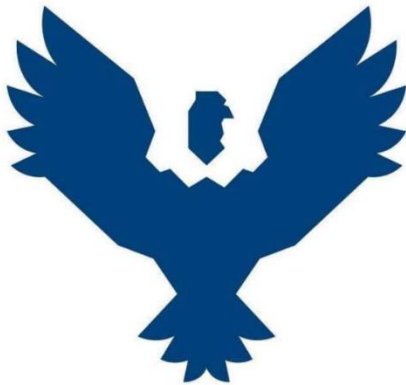




UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL MARCO DE LA EMERGENCIA
SANITARIA POR LA COVID-19 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
OROPESA, PROVINCIA DE QUISPICANCHI, 2021”**

Presentado por la:

Bach. Chelsi Milagros Román Castillo,

para optar el grado de licenciada en
Administración.

Asesora: Mg. Dina Verónica Giraldo Pizarro.

CUSCO-PERÚ

2021



Presentación

Sr. Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, Dr.CPC. Víctor Raúl Acuña Loaiza.

Sres. Dictaminantes, en cumpliendo el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, pongo en consideración este trabajo de investigación con el título: “PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL MARCO DE LA EMERGENCIA SANITARIA POR LA COVID-19 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE OROPESA, PROVINCIA DE QUISPICANCHI, 2021”, el cual es de naturaleza descriptiva, cuyo fin pretende describir las implicancias del proceso administrativo en esta entidad pública en el contexto de emergencia sanitaria.

Así mismo, cualquier observación y recomendación serán de gran beneficio para los servidores públicos de la entidad y en consecuencia, para los habitantes del distrito de Oropesa.

Atentamente

Bach.Chelsi Milagros Román Castillo.



Agradecimiento

Primeramente, quiero agradecer a Dios, por guiarme, protegerme y brindarme mucha fortaleza para el logro de cada una de mis metas y sueños.

A mi casa de estudios, la Universidad Andina del Cusco y a todos mis profesores de la Escuela Profesional de Administración quienes me impartieron con sus valiosos conocimientos y enseñanzas.

A mis dictaminantes, Dr. José Humberto Vega Centeno Villena y al Dr. Ebert Loaiza Rojas, por brindarme su apoyo mediante sus enseñanzas y absolver todas mis dudas.

A mi asesora Mg. Dina Verónica Giraldo Pizarro, por su predisposición de tiempo, por sus conocimientos y paciencia constante a lo largo de la realización de esta investigación, así mismo agradecer a todos los funcionarios que participaron en la etapa de recolección de información de la Municipalidad Distrital de Oropesa, por haberme brindado su tiempo y apoyo constante.

Infinita gratitud a mi abuela, a mis padres, a mi hermana, a todos mis familiares, por todos sus consejos y apoyo moral a lo largo de mi formación profesional y personal, muchas gracias.



Dedicatoria

A Dios, por haberme dado la vida, salud y mucha fuerza, para salir adelante y cumplir con esta meta tan importante en mi vida profesional.

A mi abuela y madre, Lucinda Holgado, por haberme brindado todo su infinito apoyo y amor incondicional siempre, por ser mi ejemplo para salir adelante y por todos tus consejos que fueron de gran ayuda para las decisiones de mi vida, por todo ello, es que te dedico esta tesis, gracias por confiar en mí, sé que siempre tendré tu apoyo.

A mis padres David y Marleni, a mi hermana Milchgiory y a mis queridos sobrinos, quienes son un pilar fundamental en mi vida, por nunca dudar de mí y por todo su apoyo moral a lo largo de mi vida.

A mi querida hija Paris Riley, por ser mi más grande motivación ante cualquier adversidad, y esa luz que ilumina mi día a día, este logro es para ti, en un futuro sabrás que los sueños se hacen realidad con mucha perseverancia, muchas gracias hija.

A Gonzalo, por estar en los buenos y malos momentos junto a mí, por todos sus consejos, su infinito apoyo, paciencia y motivación, gracias por todo.

A todos mis familiares y amigos, quienes son mi ejemplo de seguir adelante y jamás desfallecer.



Nombres y apellidos del jurado de la tesis y del asesor y co-asesor

Dictaminantes:

DR. José Humberto Vega Centeno.

DR. Ebert Loaiza Rojas.

Replicante:

MGT. Edith Verónica Yucra Mamani.

MGT. Mercedes Fidelia Loayza Chacara.

Asesora de Tesis:

MG. Dina Verónica Giraldo Pizarro.



Índice

PRESENTACIÓN.....	I
AGRADECIMIENTO.....	II
DEDICATORIA.....	III
ÍNDICE.....	V
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
ÍNDICE DE FIGURAS.....	X
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT.....	XII
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	8
1.1 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA.....	8
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	13
1.2.1 <i>Problema general</i>	13
1.2.2 <i>Problemas específicos</i>	13
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	13
1.3.1 <i>Relevancia social</i>	13
1.3.2 <i>Implicancias prácticas</i>	13
1.3.3 <i>Valor teórico</i>	14
1.3.4 <i>Utilidad metodológica</i>	14
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.4.1 <i>Objetivo general</i>	14
1.4.2 <i>Objetivos específicos</i>	14
1.5 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO.....	15



1.5.1	<i>Delimitación Espacial</i>	15
1.5.2	<i>Delimitación Temporal</i>	15
1.5.3	<i>Delimitación Conceptual</i>	15

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 16

2.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.	16
2.1.1	<i>Antecedentes Internacionales</i>	16
2.1.2	<i>Antecedentes Nacionales.</i>	18
2.1.3	<i>Antecedentes Locales</i>	23
2.2	BASES TEÓRICAS	26
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	41
2.3.1	<i>Acción correctiva</i>	41
2.3.2	<i>Comunicación</i>	41
2.3.3	<i>Departamentalización</i>	42
2.3.4	<i>Desempeño</i>	42
2.3.5	<i>División de trabajo</i>	42
2.3.6	<i>Estrategia</i>	42
2.3.7	<i>Estructura organizacional</i>	42
2.3.8	<i>Evaluaciones</i>	42
2.3.9	<i>Jerarquización</i>	43
2.3.10	<i>Liderazgo</i>	43
2.3.11	<i>Monitoreo</i>	43
2.3.12	<i>Motivación</i>	43
2.3.13	<i>Objetivos</i>	44
2.3.14	<i>Planeación</i>	44
2.3.15	<i>Presupuestos</i>	44
2.3.16	<i>Productividad</i>	44
2.3.17	<i>Pronóstico</i>	44
2.3.18	<i>Supervisión</i>	44



2.3.19	<i>Toma de decisiones</i>	45
2.3.20	<i>Tramo de control.</i>	45
2.4	VARIABLES DE ESTUDIO.	45
2.4.1	<i>Variable:</i>	45
2.4.2	<i>Conceptualización de Variable.</i>	45
2.4.3	<i>Operacionalización de Variables</i>	46
2.5	MARCO INSTITUCIONAL.	48
2.5.1	<i>Localización.</i>	48
2.5.2	<i>Valores y principios.</i>	48
2.5.3	<i>Objetivos de la Municipalidad Distrital de Oropesa</i>	48
2.5.4	<i>Bases Legales.</i>	49
2.5.5	<i>Organigrama.</i>	50
3.1.	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	51
3.2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
3.3.	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
3.4.1.	POBLACIÓN.....	51
3.4.2.	MUESTRA.....	52
3.5.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	52
CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN		54
4.1.	PRESENTACIÓN Y FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO APLICADO.....	54
4.1.1.	<i>Presentación del instrumento</i>	54
4.1.2.	<i>Fiabilidad del instrumento aplicado</i>	55
4.2.1	<i>Planeación</i>	56
A)	<i>Resultados de los indicadores de la dimensión Planeación</i>	56
B)	<i>Resultados de la dimensión Planeación</i>	59
C)	<i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Planeación</i>	61
4.2.2	<i>Organización</i>	63



B) Resultados de la dimensión Organización.....	66
4.2.3 DIRECCIÓN.....	69
B) Resultados de la dimensión Dirección.....	73
4.2.4 Dimensión de control.....	75
4.2.5 Resultado de la variable Proceso Administrativo	80
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	84
5.1. DESCRIPCIÓN DE LOS HALLAZGOS MÁS RELEVANTES Y SIGNIFICATIVOS	84
5.2. LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	87
5.3. COMPARACIÓN CRÍTICA CON LO LITERATURA EXISTENTE Y LOS ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .	87
5.4. IMPLICANCIA DEL ESTUDIO.....	88
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES	90
REFERENCIAS BILIOGRAFICAS	91
ANEXOS.....	96
MATRIZ DE CONSISTENCIA	97
MATRIZ DE INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	98
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	106



Índice de tablas

Tabla 1 <i>Operacionalización de Variables</i>	46
Tabla 2. <i>Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa.</i>	52
Tabla 3 <i>Indicadores de la dimensión Planeación</i>	56
Tabla 4 <i>Planeación en la Municipalidad Distrital de Oropesa</i>	59
Tabla 5 <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Planeación</i> ..	61
Tabla 6 <i>Indicadores de la dimensión organización</i>	63
Tabla 7 <i>Organización en la Municipalidad Distrital de Oropesa</i>	66
Tabla 8 <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión organización</i>	68
Tabla 9 <i>Indicadores de la dimensión dirección</i>	69
Tabla 10 <i>Dirección en la Municipalidad Distrital de Oropesa</i>	73
Tabla 11 <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Dirección</i> ..	74
Tabla 12 <i>Indicadores de la dimensión control</i>	75
Tabla 13 <i>Control en la Municipalidad Distrital de Oropesa</i>	78
Tabla 14 <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control</i>	79
Tabla 15 <i>Proceso Administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa</i>	80
Tabla 16 <i>Comparación promedio de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo</i>	82



Índice de figuras

Figura 1 <i>Indicadores de la dimensión Planeación</i>	57
Figura 2 <i>Planeación en la Municipalidad Distrital de Oropesa</i>	60
Figura 3 <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Planeación</i> ..	62
Figura 4 <i>Indicadores de la dimensión organización</i>	64
Figura 5 <i>Organización en la Municipalidad Distrital de Oropesa</i>	67
Figura 6 <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión organización</i>	68
Figura 7 <i>Indicadores de la dimensión dirección</i>	70
Figura 8 <i>Dirección en la Municipalidad Distrital de Oropesa</i>	73
Figura 9 <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Dirección</i> ...	74
Figura 10 <i>Indicadores de la dimensión control</i>	76
Figura 11 <i>Control en la Municipalidad Distrital de Oropesa</i>	78
Figura 12 <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control</i>	79
Figura 13 <i>Proceso Administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa</i>	81
Figura 14 <i>Comparación promedio de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo</i>	82



Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo describir como es el proceso administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa, durante la emergencia sanitaria por la Covid-19, en el periodo 2021. En tanto a la metodología utilizada, tuvo un alcance descriptivo, de diseño no experimental, y una muestra total de 25 trabajadores entre gerentes, subgerentes y jefes de áreas. Se llegó a la conclusión de que los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la covid-19 en el periodo 2021, que engloba a la planeación, organización, dirección y control, este se encuentra en una escala de calificación “inadecuada” con un promedio de 2.12. Siendo así, se recomienda que el conjunto de acciones dirigidas a encaminar los procesos administrativos sean reforzado para el beneficio de la municipalidad.

Palabras claves: Proceso administrativo.



Abstract

The objective of this research is to describe how the administrative process is in the District Municipality of Oropesa, during the health emergency due to Covid-19, in the period 2021. Regarding the methodology used, it had a descriptive scope, of non-experimental design, and a total sample of 25 workers among managers, assistant managers and heads of areas. It was concluded that the administrative processes of the District Municipality of Oropesa, within the framework of the health emergency caused by covid-19 in the 2021 period, which includes planning, organization, direction and control, based on the Results are on an inadequate rating scale with an average of 2.12. Thus, it is recommended that the set of actions aimed at directing the administrative processes be reinforced with strategies such as training or other tools for the correct fulfillment of the phases.

Keywords: Administrative process.



CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento de Problema.

El 11 de marzo del año 2020, se decretó a la Covid-19 como una pandemia según la Organización Mundial de la Salud [OMS]. La emergencia sanitaria por la Covid-19 no solamente impacta en la salud de las personas, sino también en la economía y la gobernabilidad. En este sentido, tanto la población como las instituciones públicas y privadas en el mundo asumieron retos importantes, afrontando muchas limitaciones, en gran medida a causa de las medidas sanitarias decretadas por los gobiernos en todo el mundo, obligándolos a tomar decisiones riesgosas e innovadoras que permitan a las organizaciones cumplir sus metas y aplacar los efectos de la pandemia.

La situación de emergencia sanitaria ha provocado entonces, una obligación sin precedentes a la gestión pública para generar respuestas prontas y efectivas de los servicios que brinda a los ciudadanos. Es la administración de las instituciones las que asumieron los nuevos desafíos y cuyas decisiones tienen influencia directa en la capacidad de resiliencia de los trabajadores que permitan lograr los nuevos objetivos. En este sentido la Teoría Neoclásica de la Administración (Drucker, 1979) enfatiza en las funciones de la administración que son: a) planeación; b) organización; c) dirección y d) control, los cuales en conjunto forman el proceso administrativo.

Por consiguiente, el proceso administrativo y su importancia, se resume en que es una pieza fundamental dentro del óptimo desarrollo institucional, y este se ve reflejado en situaciones complicadas en las que se requiere una capacidad de adaptación a una nueva realidad para generar técnicas y mecanismos, los que contribuirán a su adecuada implementación en las instituciones públicas, para que mediante dichas técnicas se logre aplicar los procesos administrativos con respuestas más ágiles, eficientes y que articulen de mejor manera la planeación, organización, dirección y



control en las instituciones, la que permitirá la optimización de los tiempos y recursos (Diéguez, 2021).

En ese sentido (Cano, 2017) mencionan que, el proceso administrativo se refiere a todos los momentos de gestión de la Administración, que se orientan a garantizar el cumplimiento de la misión y al logro de los objetivos planteados, por medio del uso eficiente de los recursos, así como la aglomeración de diligencias que son importantes para mejorar y fortalecer la ayuda a todas las personas que lo necesiten y que se consideren parte de una entidad u organización, esto quiere decir que, es necesario su correcto funcionamiento en los cargos de toma de decisiones para mitigar posibles riesgos en la gestión, que puedan conllevar malas de decisiones que afecten la implementación de las políticas públicas.

La gestión pública y por ende el proceso administrativo sufrieron cambios abruptos, donde las instituciones públicas requirieron de un cambio de paradigma y tomando relevancia en innovar en la configuración de un esquema de organización y coordinación a nivel integrado. En este contexto se presentaron muchas dificultades que demandan idear nuevos mecanismos y formas que se adapten de mejor manera a la emergencia sanitaria a la que se enfrenta nuestro país.

En el año 2002, en el Perú, se promulgó el nuevo enfoque de modernización del estado a través de la Ley Marco de Modernización del Estado N°27658 cuyo fin es lograr mejores niveles de eficacia, eficiencia y calidad de servicios brindados por las instituciones públicas, priorizando y optimizando el uso de recursos públicos cuyo objetivo principal es llegar a tener una administración de calidad.

Sin embargo, en el Perú nos afecta aún más los efectos de la pandemia y esto se evidencia en el Ranking Global de Competitividad (2021) del Foro Económico Mundial, el cual es generado con la información de 64 países y evalúa la situación y el puntaje de



cada país en cuatro pilares (desempeño económico, eficiencia gubernamental, eficiencia empresarial e infraestructura). El Perú en el 2021 descendió seis posiciones respecto al año 2020 ubicándose en el puesto 58; en el pilar de eficiencia gubernamental se retrocedió ocho lugares respecto al año 2020, ubicándose actualmente en el puesto 48 siendo uno de los pilares más débiles del país. Estos resultados demuestran que tenemos bastante por mejorar en el ámbito del desempeño del sector público y es necesario seguir aplicando medidas innovadoras y de monitoreo para lograr un estado más cercano a los ciudadanos, en el cual también urge que las instituciones públicas se proyecten a largo plazo para generar un mayor impacto en sus trabajadores y para el correcto funcionamiento de la entidad.

Actualmente, la Municipalidad Distrital de Oropesa como otras instituciones públicas, atraviesan una gran situación problemática dentro del nivel administrativo, a causa de las limitaciones propias de las medidas sanitarias decretadas por el gobierno. En el año 2020, según el Control Integral a la Emergencia Sanitaria Covid-19 de la Contraloría General de la República (CGR), identificó que la Municipalidad Distrital de Oropesa solo tuvo un porcentaje de avance utilizado de 87.5% respecto a los recursos habilitados y la ejecución presupuestal en el marco de la emergencia sanitaria, el cual tuvo un presupuesto (PIM) de S/. 204,622.00 soles de los cuales se utilizaron (devengado) S/. 179,019.00, evidenciándose un problema en el proceso administrativo que, en consecuencia, no logró el objetivo de la ejecución total del presupuesto asignado para reducir los efectos de la pandemia y cuyos principales afectados son los pobladores del distrito de Oropesa al no obtener un servicio de calidad.

La planeación en la Municipalidad Distrital de Oropesa, como en todas aquellas instituciones públicas, requiere de una aplicación eficiente para predecir y definir el camino hacia dónde se quiere dirigir la entidad en la presente coyuntura de la Covid-19,



la cual podría limitar a los funcionarios que trabajan en la entidad ya que, en caso los funcionarios desconozcan cuáles son los objetivos y estrategias de la municipalidad, el efecto se verá reflejado en el incumplimiento de metas, haciendo de lado las políticas, y procedimientos, así mismo, respecto a las políticas adoptó el gobierno central y a las transferencias de dinero que hicieron a las municipalidades del país, que sumado a los recursos propios de la entidad, es necesario una administración y asignación adecuada para mitigar los efectos de las medidas sanitarias dictadas por el gobierno.

Respecto a la organización en la municipalidad, esta asumió desafíos en el proceso administrativo que implicó la toma de decisiones en relación a cómo se asignarán los trabajos especializados, cuáles serán las reglas que conducirán el comportamiento de los trabajadores, y en qué nivel se toman las decisiones. El no tomar en cuenta medidas adecuadas en la organización de la Municipalidad de Oropesa durante esta coyuntura, puede generar dificultades en el trabajo para quienes se desempeñan en la entidad ya que en esta etapa se define la estructura organizacional, la división del trabajo, la departamentalización, así mismo, es importante el conocimiento de las jerarquías y la manera en la que se está coordinando; todos estos son muy importantes para el adecuado funcionamiento de toda la entidad ya que, es posible que la emergencia sanitaria haya causado complicaciones, por las nuevas formas de trabajo que se aplicaron y significa un reto para los funcionarios públicos.

En cuanto a la dirección, como tercer elemento del proceso administrativo, es responsable de velar por las relaciones humanas dentro de la entidad y cuyas restricciones del gobierno a causa de la pandemia también dificultaron la ejecución de todo aquello que se había organizado y planeado con los trabajadores previamente a la presente coyuntura, quienes son los principales afectados de esta entidad, de esta manera la comunicación, motivación, el liderazgo y la toma de decisiones son pilares



fundamentales, ya que al no darse estos indicadores de manera adecuada, se estaría vulnerando el funcionamiento de las áreas, gerencias u oficinas y por ende, no orientando las acciones hacia el objetivo de la entidad.

Sobre el control, se observa que la Municipalidad de Oropesa no cuenta con un Portal de Transparencia y Acceso a la Información Pública, lo que no permite a la ciudadanía ser partícipes en la etapa de control ciudadano. También es importante considerar que, sin las evaluaciones correspondientes, monitoreos constantes, ajustes en el proceso de desempeño y en la aplicación de acciones correctivas adecuadas, se pueden generar problemas en todo el proceso administrativo, que perjudicará a la actual gestión edil y, por ende, a la población usuaria quienes son los beneficiarios directos.

Por lo tanto, esta investigación nos permitirá saber cómo se está realizando el proceso administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa, como insumo para una mejor toma de decisiones estratégicas, ágiles y oportunas que nos servirá para obtener datos que posibiliten la gestión eficiente de información y así proyectar decisiones eficientes y eficaces en favor de la gestión en la coyuntura actual.



1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo es el proceso administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa, durante la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021?

1.2.2 Problemas específicos

- **PE1.** ¿Cómo es la planeación en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, durante la emergencia sanitaria por la Covid -19, año 2021?
- **PE2.** ¿Cómo es la organización en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, durante la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021?
- **PE3.** ¿Cómo es la dirección en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, durante la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021?
- **PE4.** ¿Cómo es el control en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, durante la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021?

1.3 Justificación

1.3.1 Relevancia social

La relevancia social de este estudio está dirigida principalmente a la mejora de todo el proceso administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa que, en consecuencia, traerá un beneficio para la toma de decisiones en las diferentes oficinas, áreas y/o gerencias, de modo que, los servicios públicos que se da a la población, sean de mejor calidad.

1.3.2 Implicancias prácticas

El presente estudio permitió tener una línea base sobre la situación del proceso administrativo en la coyuntura de la emergencia sanitaria en la Municipalidad Distrital de Oropesa, lo que ayudará a identificar las falencias y puntos para corregir y mejorar con la finalidad que el proceso administrativo se realice de manera eficiente y eficaz.



1.3.3 Valor teórico

El estudio está sustentado mediante la descripción de las variables, dimensiones e indicadores utilizando autores contemporáneos que avalan las definiciones. Los resultados obtenidos de la recolección de información podrán ser utilizados para futuras investigaciones y para contribuir al conocimiento de todo aquel servidor público que desconoce sobre los procesos administrativos.

1.3.4 Utilidad metodológica

El estudio se elaboró mediante un nivel de investigación de alcance descriptivo, teniendo como variable el “proceso administrativo”, así mismo, se tuvo un instrumento para recolectar la información necesaria para conocer más sobre dicha variable, sus dimensiones e indicadores.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Describir como es el proceso administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa, durante la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021.

1.4.2 Objetivos específicos

- **OE1.** Describir como es la planeación en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, durante la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021.
- **OE2.** Describir como es la organización en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, durante la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021.
- **OE3.** Describir como es la dirección en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, durante la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021.



- **OE4.** Describir como es el control en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, durante la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021.

1.5 Delimitación del estudio

1.5.1 Delimitación Espacial

Este estudio se aplicó en la Municipalidad Distrital de Oropesa, ubicada en la Plaza de Armas N.º 120, perteneciente a la provincia de Quispicanchi del Departamento de Cusco.

1.5.2 Delimitación Temporal

En el presente estudio se recogió datos para el periodo de un año, desde febrero del 2021 hasta octubre del año 2021. Debido a que, el 15 de marzo del 2020, se declara en emergencia sanitaria a nivel nacional, por la aparición de la Covid-19, mediante el Decreto Supremo N ° 008-2020-SA y se extiende hasta el momento en que se desarrollará la investigación.

1.5.3 Delimitación Conceptual

Esta delimitación estará circunscripta en solo abordar temas concernientes a la variable, sus dimensiones y sus indicadores, literatura que respaldará técnica y científicamente la presente investigación.



CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación.

2.1.1 Antecedentes Internacionales

A. Autor: Teresa de Jesús Tapia López (2017)

Título: “Análisis del proceso administrativo de la microempresa “QuimiLimpieza” en la ciudad de Esmeraldas”.

Universidad: Pontificia Universidad Católica del Ecuador

País: Ecuador

Conclusiones:

- En una forma general, es necesario que las empresas cuenten con cierta estructura la cual brinde las posibilidades necesarias para que se organicen, puedan desarrollarse y, de esta forma, lleguen a obtener la rentabilidad necesaria. Pese a la importancia existente que posee dicha herramienta administrativa, la empresa en estudio “Quimi Limpieza”, dentro de su forma de organización, no posee una estructura de carácter organizativo la cual delimita los niveles, así como las jerarquías las cuales se tienen que observar dentro del avance y cumplimiento de las actividades. Dada esta carencia, se puede observar la falta de responsabilidades las cuales se encuentren de forma clara y que estén definidas, por lo que todos los empleados posean el conocimiento correcto, sobre cuál es la posición que tienen dentro de la estructura perteneciente a la organización.
- La presente investigación nos ofrece un aporte informativo, esto debido a que nos refiere cómo funciona su proceso administrativo dentro de una microempresa, nos refiere la importancia de un proceso administrativo, y que dicho establecimiento tuvo carencias como la estructura de carácter



organizativo que limitaba los niveles de avance para la obtención de metas de dicho espacio. Es decir, la ausencia de este medio no era de gran ayuda y se iba en contra de ellos mismo, en nuestro estudio buscamos profundizar la información sobre los procesos administrativos, por ende, nos sirve y es de gran ayuda para identificar aspectos que siempre deben de tomarse en cuenta.

- La planificación de programas de capacitaciones que se brinda a los colaboradores son útiles para los procesos administrativos, estas deben ser continuas y periódicas, también, existen programas de oficina, sin embargo, la conexión a internet es muy limitada, siendo así, la infraestructura no estaba de acuerdo a la calidad de servicio.

B. Autor: Luis Alberto Orozco Fuentes- Arturo Javier Núñez Moran (2017)

Título: “Análisis de los procesos administrativos integrales de la dirección de deportes y recreación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Guayas y propuesta de mejora”

Universidad: Universidad Politécnica Salesiana

País: Ecuador

Conclusiones:

- El cliente externo posee una percepción de carácter positivo con respecto al manejo con el que cuentan los procesos administrativos los cuales son integrales, debido al hecho de que no conoce con exactitud cuáles son los problemas o las deficiencias que puedan existir dentro de la dirección, dicho de otra forma, únicamente tienen una respuesta hacia el servicio el cual es brindado a través de la dirección, así como las solicitudes las cuales ellos envían, dichos documentos son analizados y, posteriormente se responden por el personal que trabaja en la dirección de una forma pronta y en el caso



que exista alguna dificultad con respecto a cuán factible es su ejecución de manera satisfactoria.

- La presente investigación nos ofrece un aporte informativo, esto debido a que nos señala todo el desarrollo que se encuentra detrás de una perspectiva positiva por parte del cliente externo que solo tiene conocimiento de lo necesario, es decir, todos los documentos terminan siendo analizados para después ser respondidos por los trabajadores que están en dirección. Dicho estudio toma enfoque en los procesos administrativos el cual viene a ser de importancia para la investigación por tener datos sobre la misma variable, de otro lado, nos menciona el desarrollo que se emite para poder brindar un adecuado servicio.

2.1.2 Antecedentes Nacionales.

C. AUTOR: Vargas Pareja, Nuria Gabriela y Zapata Calsina, Sady (2019)

Título: “Análisis del proceso administrativo en la Empresa TECMEIN E.I.R.L - Espinar, 2019”

Universidad: Universidad Tecnológica del Perú

País: Arequipa-Perú

Conclusiones

- Variable general, los colaboradores muestran que el proceso de gestión es bueno con 40,9%, concluyendo que en la empresa TECMEIN EIRL, Espinar -2019 existen algunas debilidades en las etapas de este proceso. En cuanto a la planeación, organización y dirección, se constata que no se da de manera eficiente poniendo en peligro el crecimiento de la empresa, por otro lado, el control, es regular.
- En cuanto a los aspectos de planeación, los colaboradores han demostrado



que el plan para el proceso de gestión se encuentra a un nivel regular de 36,4%, por lo tanto, la conclusión son que la misión es impulsada mayoritariamente por empresas. La mayoría de las veces tiene una visión clara y precisa para lograr sus metas, a veces con un buen plan, y en gran parte de los casos la empresa desarrolla actividades basadas en esa meta y que además es utilizada por las organizaciones. A veces si la estrategia es correcta, y otras veces la estrategia se ejecuta dentro de un tiempo establecido.

- En términos de control, los resultados de los empleados de la empresa confirman que las dimensiones de control es un buen nivel con un 45.5%, la retroalimentación experiencial el desempeño casi siempre contribuye a la mejora de las habilidades de los empleados, de lo contrario deben tener un supervisor directamente para aplicar las mejoras correspondientes.

D. Autor: Burgos Castro Osmin Leandro - Cervera Orellano Alexis Marcelo (2017)

Título: “Elaboración del proceso administrativo en la Empresa Comercial A&C, de la ciudad de Chiclayo”

Universidad: Universidad Señor de Sipán

País: Pimentel- Perú

Conclusiones

- La realidad problemática la cual se estudia en lo que respecta a la empresa comercial A&C que se localiza en la ciudad de Chiclayo para el año 2016, esto abrió la posibilidad para descubrir lo referente a esta entidad la cual funcionaba no contando con un proceso de carácter administrativo a través del cual se le permitiría establecer objetivos los cuales sean tanto claros como concisos dentro de un mediano y un largo plazo, de esta forma, es posible afirmar cuáles son las actividades que se realizaban a la deriva y no teniendo



una guía la cual de el paso para otorgar una estandarización a las actividades, de esta misma forma, la empresa no se encuentra organizada en una manera en la que nadie tenía una percepción de forma exactamente frente al puesto en el que se desenvolvía y encontraba cuáles eran aquellas responsabilidades las cuales debía cumplir, aparte de ello no se desempeñaba un cierto control dentro del rendimiento correspondiente a los trabajadores de esta forma, no se sabía en una manera exacta cuál era el aporte con el que contribuía cada persona en la empresa. De esta forma, se podía justificar la elaboración que contenía el proceso administrativo para fines de la empresa Comercial A&C, en lo que respecta a la forma en donde se adecua en los requerimientos pertenecientes al mundo contemporáneo, es aquí donde se logran las ventajas las cuales sean competitivas con respecto a su competencia, con ello se podría lograr su aclimatación al cambio y a la supervivencia que se realiza con el paso del tiempo.

- Dentro del análisis con respecto a la situación actual con la que cuenta la empresa el cual se obtuvo mediante la entrevista que fue formulada a la persona encargada de la administración en donde se puede afirmar que, la empresa comercial A&C, en la actualidad, se encuentra manejando sus procesos de forma completa en el aspecto empresarial en una manera empírica, debido a que, en los días actuales no cuentan con un MOF, un organigrama, un flujograma de abastecimiento, así como de atención, no tiene la aplicación de liderazgo ni tampoco se da la existencia de una evaluación, mientras que también se da el control dirigido hacia todos los trabajadores.
- El estudio presente nos ofrece un aporte informativo, esto debido a que nos presenta como se dio la elaboración de un proceso administrativo dentro de



la empresa A&C pues nos manifiesta que no poseía dicho proceso, por ende, no había un camino establecido para poder conseguir sus metas y objetivos en beneficio de ellos mismos, de otro lado, se comprobó que no se trabajó con la integración de la MOF que agravaba la situación por no contar con flujogramas, organigramas. Es entonces que es vital para nuestro estudio pues nos ayuda a reconocer que medios no deben faltar y las consecuencias que estas podrían traer.

E. Autor: José Gabriel Bendezú Champi (2017)

Título: “El proceso administrativo en el Hospital Santa Rosa de la ciudad de Puerto Maldonado, 2017”

Universidad: Universidad Andina del Cusco

País: Madre de dios - Perú

Conclusiones

- Se ha podido determinar que, el proceso de nivel administrativo dentro del centro de salud, Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, para el año 2017, se halla dentro de un el nivel el cual no llega a ser el adecuado poseyendo un 40.68%, dicho en otras palabras que, la planeación, la organización, la integración, la dirección, además del control, se encuentran conducidos, así como implementados de forma mediana debido a la por la falta de comunicación con la que cuentan los diferentes niveles con respecto a la gestión.
- Se ha podido determinar que, la organización con referencia al proceso administrativo, del centro de salud Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, como tampoco puede considerarse inadecuado, contando con un 28.81%, el conocimiento que era escaso respecto a la forma con la que contaba la



organización institucional en donde se estaban conduciendo las limitaciones referidas a la implementación correspondiente a las estrategias, que pertenecían a los procesos, en donde se asumían las responsabilidades, referidas a la aplicación de técnicas en donde se simplifica el trabajo, y es aquí donde se desempeñan las funciones, de una forma continua que viene afectando el ambiente laboral.

- El estudio presente nos ofrece un aporte referido a los datos conseguidos en base al proceso administrativo de un centro de salud, esto debido a que se reflejó que el 40.68% manifestó que no eran adecuados, pues no había presencia de; control, planeación, integración, lo cual generaba que dicho centro no lograra poder alcanzar sus metas ni objetivos establecidos. Dentro de nuestra investigación se tomará en cuenta lo vital y esencial que es un proceso administrativo, entonces los datos nos ayudaran a poder conocer en qué grado de evaluación o desarrollo están algunos lugares en relación al proceso administrativo y que herramientas utilizan.



2.1.3 Antecedentes Locales

F. Autor: Víctor Ricardo Mormontoy Malpartida (2018)

Título: “Proceso administrativo de las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial, Wanchaq – Cusco 2018”

Universidad: Universidad Andina del Cusco

País: Cusco - Perú

Conclusiones

- En lo que respecta al proceso administrativo el cual manejan las empresas agroindustriales alimentarias pertenecientes a la región del Cusco Raysur, Molicusco, Emperador, Latino, Don Nico se realiza contando con un modo el cual es adecuado en un nivel medio, en cuanto a lo que opina el 56.3% del total de los trabajadores, a razón de la falta de dinámica que tiene dicho proceso administrativo dentro de las empresas, a causa de esto, se limita el crecimiento, así como la expansión de estas empresas, ahí es donde las enfrasca dentro de un desarrollo de nivel lento con el paso que tienen los años; con respecto al 42.3% de la población, esta opina que el desenvolvimiento se da en una forma adecuada, dado que se pueden encontrar etapas o fases las cuales se encaminan de forma sucesiva, mediante las que se puede ejecutar la administración referida a las empresas, considerando ello, el resultado respecto a los años de experiencia que posee la gerencia dentro del rubro al que pertenece la empresa, además de ello, ha podido consolidar en una forma práctica lo que se alcanzó con los objetivos; finalmente, el 1.4% restante manifestó que, la administración se realiza en términos los cuales no consideran que son los adecuados, esto les hace inferir la carencia de algún diseño dirigido a esto, también la falta de conceptualización, mejora y manejo



apropiados dentro de los procesos administrativos con los que trabajan las empresas.

- El estudio nos ofrece un aporte referido a los datos y resultado conseguidos pues se percibió que el 56.3% opina que tiene un nivel medio por la ausencia de dinámicas dentro de las empresas ni hay mayor interacción, por ende, no se aplican todos los factores de manera óptima. Nuestro estudio considera esencial la información y evidencia de los datos pues ayudan a poder reconocer el grado de uso de cada uno de los factores, es decir, se podrá recoger los datos como un medio informativo que nos facilitará poder reconocer e identificar algunas situaciones nuevas y como el uso vago de ellas no podría ayudar a nuestra finalidad.

G. Autor: Geraldine Mabel Villalobos Jimenez (2018)

Título: “Proceso administrativo en la gerencia de administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco 2018”

Universidad: Universidad Andina del Cusco

País: Cusco - Perú

Conclusiones

- En lo que respecto a la variable denominada “Proceso Administrativo” que se encuentra referida a la Gerencia de administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno Cusco al año 2018, es posible llegar a la conclusión de que esta se encuentran dentro de lo que se considera como adecuado pero a niveles medios, contando con promedio de 3.06, es de esta forma que, se puede denotar que, los fundamentos como: Control, Dirección y Planeación son regularmente adecuados, en donde se maneja la excepción, una excepción que posee la organización, esta se encuentra bajo una consideración de



adecuada.

- Dentro de la investigación referida al Proceso Administrativo con la que trabaja la Gerencia de Administración de la Municipalidad Distrital de Quellouno, se tiene a la dimensión denominada “planeación”, se llega a la conclusión de que esta en un nivel medianamente adecuado, dicho nivel cuenta con un promedio cuantificado en un 3.06, debido a que la interpretación, así como el conocimiento referidos a la misión es de nivel adecuado, donde se realiza las actividades que se proyectan dentro de la visión se considera como adecuado en un nivel regular, los objetivos, así como las políticas no se encuentran considerados en el aspecto de la realización y opción de las decisiones, de esta forma se consideran como adecuadas en una forma mediana, respecto al manejo de los presupuesto, estos son considerados, también, como medianamente adecuados. Siguiendo esto, es posible notar que, al momento de realizar la planeación, en cuanto a la interpretación que genera la misión, asimismo, la visión, no pueden ser consideradas y no hacen posible que se pueda garantizar la coherencia que posean las metas que se han planteado, esta no es aplicados de forma plena en lo que respecta a los objetivos, así también a las políticas las cuales pueden permitir el cumplimiento en un futuro de los objetivos a nivel institucional.
- Para la dimensión organización, concluye en general que es adecuado con un promedio de 3.49, en vista que, el modelo organizacional y las directrices son cumplidas por la mayoría de los trabajadores, en el desarrollo de sus actividades.
- Para la dimensión dirección, concluyó que es regularmente adecuado con un promedio de 2.7, ya que, los trabajadores presentan actitudes positivas y



creativas para la solución de problemas y necesidades, sin embargo, existen discrepancias en el trabajo lo que conllevó que la cultura y el clima laboral sea inadecuada para los trabajadores.

- Para la dimensión control, concluyó que es medianamente adecuada con un promedio de 2.9, en vista que se pudo evidenciar que en el control previo se manejan deficiencias y se evitan la mayoría de los problemas, también evidenció que no se realizan controles concurrentes, lo cual generó que no se realizan la evaluación de las actividades de manera integral, asimismo, el control posterior se realizaba medianamente, lo que implicó que no se realizó la evaluación de los resultados y objetivos alcanzados al final del periodo.
- El estudio presente nos otorga un aporte informativo, esto debido a que se profundizo la información sobre los procesos administrativos y cuales no eran usados con mayor frecuencia, la planeación estaba en un término medio, por ende, se podía deducir que había ausencia de organización en las actividades. Dentro de nuestra investigación se considerará los datos emitidos pues nos sirven de referente para saber en qué grado son usados dichos elementos y como estos pueden influir en la obtención de metas y objetivos dentro de una empresa.

2.2 Bases Teóricas

A. Administración

De acuerdo a Córdova (2012), la administración es un instrumento que permite la organización y la realización de modo ordenado de la información, obtiene la información respecto a los objetivos de la organización, a través de un procesamiento y transmisión considerando las normas necesarias para la gestión de modo continuo.



En busca de conceptualizar la administración, se debe ir hacia aquellas actividades de carácter humano que se consideran como las más elementales, partiendo de la aparición de los asentamientos humanos que surgieron primero, dentro de estos, los individuos partieron por agruparse bajo la finalidad que buscaba preservar su supervivencia, las actividades, así como las labores que contaba el manejo adecuado de sus recursos además de las organizaciones, se consideraron como fundamentales en pro de que dichos grupos puedan lograr sus objetivos; es así que, en la proporción que estos iban teniendo su crecimiento, la función con la que contaba la administración también lo era. Es de esta forma que, la administración comenzó a estar constituida tal como una actividad la cual era clave en la que se buscaba poder lograr las metas y los objetivos que se habían establecido de los cuales, en un principio, se habían podido establecer con el fin de asegurar la supervivencia, que así de una forma consecuente, ellos iban persiguiendo el bienestar con el que debían contar estos humanos los cuales integraban las asociaciones humanas que se formaron primero.

En cuanto al análisis que se puede hacer con respecto a la definición etimológica, tiene su origen en los términos latinos “ad” y “minister”, que poseen un significado tal como hacia o con dirección, asimismo, obediencia o subordinación, de forma respectiva, esto puede ser interpretado como “aquel quien brinda un servicio siguiendo ciertas órdenes o lo realiza para otro”.

Si bien era como se explicó previamente, el concepto etimológico inicial ha tenido varios cambios radicales, estando en el punto de referirse al hecho exclusivo de hacer algo a través de un encargo o con el fin de que sea dirigido a alguien más, “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo que se le den a los recursos donde se busca lograr los objetivos de forma organizacional” (Chiavenato,



2014)

De otra parte, es constituido en referencia a, “el proceso a través del cual se configura, así como mantiene dentro de un ambiente por el que los individuos quienes trabajan en distintos grupos puedan cumplir con metas que se dan de forma específica y también eficazmente” (Koontz et al., 2012). Lo anteriormente descrito trae a colación aquellos considerados como los orígenes con los que contaba la administración, dentro de estos se hallaban los individuos quienes se agrupaban y cumplían ciertas labores de carácter específico, y así lograban sus propósitos.

En concordancia con la teoría de la administración la cual iba evolucionando, dentro de los conceptos que tienen una fecha más reciente, es señalada la administración como “Un proceso mediante el cual se pueda conseguir la calidad dentro del funcionamiento respecto a un organismo social, mediante el correcto aprovechamiento con el que cuenten sus recursos, en favor del logro de objetivos previamente planificados (Morales, 2019).

Es así que, en una forma inicial los estudios que iban referidos a la administración tenían un punto medio que iba dirigido a las actividades empresariales, así como de los negocios; pese a ello, a lo largo de los últimos años pertenecientes al siglo pasado, dicho concepto llegó a ser más aplicable y de forma adicional a las instituciones del sector público, donde surge el concepto referido a la administración pública, la cual tenía como definición “la disciplina, asimismo, el ámbito de acción en materia de gestión que poseían los recursos del Estado, provenientes de empresas públicas y de instituciones las cuales conforman el patrimonio público (Raffino, 2019).

De esta forma, en lo que respectan a líneas generales sobre la administración se tiende a ver que la ciencia, así como el arte las cuales contiene y comprenden los



establecido en planes, organización, dirección y realización de lo que confiere al control sobre los diversos medios, así como recursos con los cuales se dispone para realizar la organización, a través de la gestión con la que cuentan los mismos, en aras de que las metas sean alcanzadas y que se logren los objetivos que fueron planteados.

B. Proceso Administrativo

Es el proceso por el cual se organiza un Estado, este proceso se pone en práctica a través de un camino el cual se encuentre organizado por medio del poder que le confieren los ciudadanos como resultado de los procesos electorales, cuenta con una fijación de nivel básico, así como parte desde la apropiación adecuada de fuerzas, una vez que se cuente con ello, la seguridad con la que cuentan los espacios para la actividad en los cuales se encuentren los parámetros los cuales sea posible crear respecto a una manera gestionada, las capacidades que les han otorgado en una forma la cual se le considera como ineludible y que se considera como legítima. La actividad con la que cuentan dichas fuerzas pertenecientes al sistema constitucional, así como legal, el cual cuenta con sus propias indicaciones (justamente aquellas que hacen frente a lo que pueda reclamar el ciudadano), dicha actividad que atraviesa por medio de la administración, así como, el avance de los métodos reguladores (E. Vargas, 2011).

C. Concepto de proceso administrativo.

El proceso administrativo posee cierta relevancia de carácter trascendental dentro de la administración pública, esto tiene su procedencia, ya que durante su ejercicio, los servidores públicos se encuentran bajo las disposiciones de carácter legal las cuales regulan su accionar y, de la misma forma, disponen de qué forma



se debe desarrollar; ya que, se ven obligados a fijar ciertos mecanismos los cuales hagan posible no solo el alcance de los objetivos, además de esto, se pueda mantener dentro del marco legal que se debe cumplir (Corvo, 2021).

Autores adicionales tienen una definición tal como “el conjunto de formas, acciones y mecanismos que se generan y que, permitan emplear recursos humanos, materiales y financieros de una empresa eficientemente, buscando el logro de los objetivos propuestos” (Corvo, 2021).

De esta forma es que también se define como “conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades por medio del cumplimiento respecto a las fases con las que cuenta el proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”, dicho concepto señala que se halla relacionada al proceso administrativo, así como, a sus cuatro componentes (Corvo, 2021).

D. Etapas del Proceso Administrativo

En lo que respecta al proceso administrativo en conjunto con sus etapas que lleva consigo, se hallan diferentes opiniones; sin embargo, se encuentran ciertos elementos de carácter esencial para los autores los cuales terminan siendo los mismos. Se analiza el proceso administrativo en todas sus cinco etapas, debido a que, dicho criterio se considera como el que posee una mayor sencillez, teniendo como fines los de aprendizaje y que tienen que ser didácticos, a su vez, este criterio es uno de los que se difunden con una mayor frecuencia. Dentro del cuadro que se presenta, se hace mención sobre una síntesis que trata del proceso administrativo y su composición dentro de sus fases o etapas, también llamados elementos (L. Munch, 2007).



E. Planeación

La planeación es considerada como una función que posee un carácter administrativo, dicho carácter está determinado de forma anticipada sobre la especificación de objetivos que deben lograrse.

En referencia a este modelo, se basa en la acción futura, que comienza por la acción de determinar cuáles son los objetivos, en los cuales se detallan los planes que son indispensables para que puedan ser alcanzados. De la misma forma, en cuanto a la toma de decisiones que se dan de forma anticipada con respecto a lo que se tiene que hacer previamente a la ejecución de la acción, es importante partir desde el enfoque considerado como formal, el cual se planea y, este proceso va referido a hacer una simulación que busca plantear un futuro esperado, en el que se establezcan de forma previa aquellos cursos de acción que son necesarios y cuáles son los medios adecuados con los que se busca lograr el cumplimiento de objetivos (Chiavenato, 2014). Esto ayuda a reforzar cómo es que esta etapa se considera primordial en pro del desarrollo de etapas que sobrevienen en camino.

Como instrumentos de planeación, se tienen a los siguientes:

- **Objetivos**

Los resultados futuros corresponden a lo que la organización espera en alcanzar, dicho en otras palabras, las pretensiones de carácter futuro con las cuáles la organización dirige sus actividades, de otra forma de expresarlas, serían; “son los fines teniendo una dirección hacia la actividad; estos no únicamente representan cuál es punto final que tendrá la planeación, más bien serán aquel fin que busca y hacia el que se dirige la organización” (Koontz et al., 2012).

- **Pronósticos**



El diccionario define al pronóstico como “trabajo realizado para estimar el futuro”. En cualquier organización el que toma las decisiones que determina el curso de acción necesita observar hacia el futuro en forma continua y sistemática, por lo que también se define como un “intento sistemático por tratar de conocer el futuro por inferencia de hechos conocidos”. Por tanto, una definición más concreta corresponde a que son estimaciones de posibles sucesos, situaciones o desenlaces que ocurrirán en un futuro determinado o ciertos aspectos internos o externos de interés de la empresa y organización, los cuales se estiman por medio de un análisis sistemático del futuro que se aproxima” (Córdova, 2003).

- **Estrategias**

El concepto con el que cuenta la palabra estrategia, en un inicio, fue estrictamente de carácter militar meramente ; pese a ello, la imagen y los enfoques fueron ampliándose en una gran medida y se encuentra aplicable a aquellas organizaciones, de forma que igualmente es posible señalar que: “la movilización que poseen aquellos recursos pertenecientes a la empresa dentro del ámbito global, teniendo como propósito el cumplir cuáles eran los objetivos dentro de un largo plazo” (Chiavenato, 2014), en cuanto a lo mencionado se hace referencia a cuál es la estrategia que tiene cierta correspondencia respecto al curso con el que tomará la acción, que se estable con el fin de alcanzar los objetivos trazados.

- **Políticas**

Koontz y Weihrich, definen a las políticas como “declaraciones o ideas generales que encaminan el pensamiento de los administradores en la toma de decisiones.

- **Procedimientos**

Se dan como lo que generan aquellas actividades y acciones las cuales



realizan a través del desarrollo de los procesos que se establecen por medio de la organización, dichos procesos “tienen una consistencia basada en secuencias de carácter cronológico referido a aquellas acciones que se requieren, así como de los lineamientos que se tienen, dirigidos al momento de actuar” (Koontz et al., 2012).

- **Programas**

Koontz y Weihrich lo definen como “un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignación de tareas, pasos a seguir, recursos a utilizar y otros elementos imprescindibles para llevar a cabo un determinado curso de acción”. Generalmente, cuentan con apoyo de presupuestos asignados por la entidad.

- **Presupuesto**

Se consideran como ciertos “planes los guardan una relación con el dinero a lo largo de un determinado periodo, teniendo dos vías como la de los ingresos, así como los gastos” (Chiavenato, 2014). Siendo esta forma con la que se cuenta para realizar la asignación que poseen los recursos o los presupuestos, estos consisten en destinar cuáles son los recursos los cuales sean necesarios para realizar las actividades que se establecen por medio de la organización, en cuanto a ellos se tienen que contar con los recursos de nivel económico, financiero y humano; pese a ello, actualmente, son considerados, además, los recursos de carácter tecnológico, teniendo a otros adicionales.

F. Organización

Etapa que corresponde al segundo lugar dentro de las fases pertenecientes al proceso administrativo, dentro de esta etapa, se tendrán que establecer las diferentes estructuras con las que contará la organización.

Siguiendo esta línea, de acuerdo a lo señalado (Chiavenato, 2014), la



organización puede verse como una función de carácter administrativo, aquí se puede dar el acto en el que se organiza, se estructura, así como se integran a los recursos y a los órganos los cuales se involucran dentro de la ejecución de actividades a nivel interno de la organización, en donde se establecen también aquellas relaciones que se pueden dar por medio de ellos, así como las atribuciones con las todos contarían.

La organización: “conforma aquella etapa que va referida a la estructura con la que cuenta la organización, asimismo, a todas aquellas actividades además de tareas, las que, en concordancia con los planes que se establecieron de forma previo, se tienen que ejecutar” (Cano Plata, 2017); de acuerdo a lo que plantea esta premisa, siendo la segunda fase dentro del proceso administrativo, se comprende cuál era la definición con la que contaban las unidades las cuales la conforman, las personas que son necesarias, las relaciones que se dan entre ellos y la jerarquía la cual los ordena.

Siguiendo a lo mencionado anteriormente en líneas de (Coulter, 2010), dichos aspectos son importantes y se tienen que tomar con la consideración necesaria dentro de esta etapa:

- **Estructura Organizacional**

Se refiere a la empresa como totalidad. Denominado diseño organizacional, que en su gran mayoría asume tres tipos de diseño organizacional: lineal, funcional y línea-staff (Corvo, 2021).

- **División del trabajo**

Está conformada por la división con la que cuentan las diferentes actividades, dichas actividades tienden a desarrollarse a través de los integrantes, y va referida a la organización en correspondencia con aquellas tareas que estén



separadas, allí es posible especializar a todo trabajador el cual realiza una parte que proviene de cada actividad (Coulter, 2010).

- **Departamentalización**

Referida al modo por el cual se agrupan los puestos, puede ser de acuerdo a sus las funciones asignadas, la ubicación, etc. En cuanto a cada organización, la manera en cómo se departamentaliza a los diferentes puestos, en conformidad con su realidad y con las necesidades. Se halla bajo el establecimiento de un organigrama con fines organizacionales (Coulter, 2010).

- **Jerarquía**

La jerarquía es una estructura que se establece en orden a su criterio de subordinación entre personas, animales, valores y dignidades (Koontz et al., 2012).

- **Coordinación**

Es el proceso de agrupar los objetivos y actividades funcionales con el fin de lograr las metas organizacionales dentro del proceso de la administración (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008).

G. Dirección

Que es la tercera función administrativa, la cual definida la planeación y establecida la organización, corresponde dar inicio a las actividades y ejecutarlas. De este papel se encarga la dirección: poner en acción y dinamizar la empresa/entidad. La dirección se encuentra ligada con la acción, a su vez, con la puesta en marcha, y tiene en cuenta que posee una relevancia en su relación con las personas. Se encuentra relacionada de forma directa con la disposición que tienen los recursos humanos pertenecientes a la empresa (Chiavenato, 2014). Las personas deben ser asignadas a sus puestos y funciones, así como recibir capacitación, orientación y motivación para lograr los resultados deseados. La función de



dirección está directamente relacionada con la forma que se orientan las actividades de las personas que integran la organización para lograr uno o más objetivos. La dirección se refiere a la función administrativa de relación interpersonal entre los funcionarios en cargos de toma de decisiones y sus subordinados en todos los niveles organizacionales. Con el fin de que la planificación, así como la organización tiendan a ser efectivas, es importante que cuenten con un dinamismo y que se hallen complementadas con la orientación dirigida a los trabajadores a través de una adecuada comunicación, así como una habilidad de liderazgo, además de motivación (Chiavenato, 2014).

En referencia a lo mencionado por (Chiavenato, 2013), la dirección se compone de los siguientes factores:

- **Motivación:** Se le considera como “un término de nivel general mediante el cual se aplica a todo tipo de impulsos, también, de deseos, necesidades, de anhelos y de fuerzas los cuales sean similares” (Koontz et al., 2012). Dentro de ese entendimiento, los gerentes quienes son los que motivan a su personal realizan una búsqueda que se trata de orientar a esos impulsos, así también, esos deseos que buscan alcanzar los objetivos que se establecieron en la institución, así también de aquellos objetivos a nivel personal con los que cuente cada uno.
- **Liderazgo:** Es un concepto el cual ha tenido que tomar una relevancia de carácter sustancial dentro de las organizaciones, donde ciertos autores manifiestan que: “es un proceso dirigido a tener influencia y a dirigir la conducta de los trabajadores teniendo como dirección el logro de los objetivos” (Chiavenato, 2013). En los



periodos contemporáneos dicha concepción abarca mucho más allá del simplismo de influenciar sobre los miembros de la entidad, en los días actuales, los líderes pertenecientes a las organizaciones tienen un liderazgo que se basa en el ejemplo dirigido a sus colaboradores, en el que se transmiten a través de esta vía el compromiso dirigido al logro de aquellos objetivos propuestos.

- **Comunicación:** conforma un factor de carácter trascendente dentro de la función de dirección, de acuerdo a lo establecido por (Cano, 2017) dicho factor es posible que pueda ser definido tal como la interacción de nivel social, a través de la cual se hace la transferencia referida a la información que circula de una persona a otra. La comunicación va buscando el intercambio sobre las ideas que se poseen, el conocimiento y las emociones, en conjunta con la información, dicha actividad es realizada teniendo una finalidad, la cual es producir ciertos cambios que sean positivos dentro de los modos de pensar, así como los de actuar de las personas.

H. Control

Proceso administrativo que se utiliza para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales previstos por la dirección o gobierno corporativo (Chiavenato, 2014).

El autor (B. Munch, 2011), define el control como evolución y medición de los resultados para detectar, predecir y corregir desviaciones, con el objetivo de mejorar el proceso.

- **Evaluaciones:** Es una etapa del proceso de gestión cuyo objetivo es verificar sistemáticamente el grado de cumplimiento de las metas



preestablecidas (Chiavenato, 2014).

- **Monitoreos:** Es un proceso continuo del sistema que mide el progreso de ejecución y los resultados de un conjunto de actividades (proceso) durante un período de tiempo, en base a indicadores previamente determinados (Garcia, 2013).
- **Desempeño:** El proceso de control permite ajustar la operación a ciertos estándares previamente establecidos y trabajar en base a la información recibida (Chiavenato, 2014)
- **Acciones correctivas:** Serie de medidas y acciones que se toman para eliminar las causas de las no conformidades detectadas u otras condiciones situacionales indeseables (Chiavenato, 2014).

I. Importancia del proceso administrativo

Dentro de todas las etapas con las que el proceso administrativo cuenta, y las cuales se aplican de forma técnica, así como metodológica, las cuales son específicas:

Planeación:

- Esta posee una consistencia la cual va dirigida a orientar los recursos, así como a aprovechar cuales han sido los esfuerzos.
- Los indicadores utilizados para las métricas de incertidumbre son reducidos.
- Los esfuerzos, así como los recursos poseen un camino y, estos se aprovechan de una mejor forma.
- Aquí es donde se enfrenta a aquellas contingencias existentes.
- La toma de decisiones la cual es realizada a través de diferentes técnicas, no así de corazonadas.



- El sistema referido al control, puede considerarlo como base (B. Munch, 2011).
- Considerado como el pilar fundamental por medio del cual se ejecuta una dirección correctamente (Luna, 2014).

Organización:

- Brinda aquellas metodologías que son necesarias las cuales buscan que se realice de una manera eficiente las actividades propuestas.
- Genera una mejor presentación sobre la productividad y se pueden minimizar los costos.
- No permite que las funciones puedan ser duplicadas a través de la reducción o la eliminación (B. Munch, 2011).
- La organización posee un carácter de importancia, debido a que:
- La estructura con la que cuentan las empresas es definida de una forma correcta.
- Con el fin de tener un buen funcionamiento y el correcto desempeño de sus colaboradores en una forma eficiente, los niveles jerárquicos se determinan.
- En cuanto a la departamentalización donde no se duplican las funciones.
- Un camino por el cual se busca alcanzar lo previamente planificado.
- A fines de generar la existencia de un orden dentro de la división del trabajo, se tiene que coordinar.
- Buscando que las bases de la dirección, así como las de control sean confiables, es posible determinar una estructura (Luna, 2014).



Dirección:

- Se realizan las actividades.
- Las decisiones son tomadas.
- Las actitudes, las conductas y los comportamientos son los que se requieren.
- Dentro de los grupos de trabajo se pueden influir, guiar o brindar direcciones (B. Munch, 2011).
- La dirección posee un carácter relevante debido a que:
- Se cuenta con un medio por el que los recursos humanos se organizan y a través del cual el ejecutivo se puede llegar a motivar.
- A través de la aplicación con la que cuenta el proceso de comunicación es posible lograr el movimiento a nivel sinérgico.
- Es conformado mediante un movimiento tal como un proceso de carácter constante, este ha podido establecer dentro de la organización, así como en la planeación.
- Es sustentado un adecuado clima laboral dentro de los directivos, como con los colaboradores pertenecientes a la empresa.
- Las decisiones que toma la organización, las cuales buscan lograr en un futuro lo que se ha planeado
- Se considera como una base en la que se aplique el control (Luna, 2014).

Control:

- La efectividad con la que cuenta la gestión puede comprobarse.
- Dentro de la empresa se encuentra protegidos cada uno de los



activos.

- Es posible dictar las políticas las cuales buscan reducir los costos y el tiempo, asimismo, se busca evitar errores.
- El control cuenta con un carácter importante debido a que detecta las desviaciones las cuales pueden darse dentro de las etapas del proceso administrativo.
- Las acciones de nivel correctivo se dan con el fin de corregir las desviaciones que han sido encontradas.
- Al momento de que se generan problemas, estos pueden ser detectados dentro de todas las partes pertenecientes a la empresa.
- Posee la capacidad que busca analizar cuáles son las variaciones y de esta forma las soluciones son propuestas las cuales deberán ser las más pertinentes.
- Tiene su desarrollo dentro de la persona, el grupo, ciertas actitudes o aptitudes y dentro de las cosas (Luna, 2014).

2.3 Marco Conceptual

2.3.1 Acción correctiva

Esta representa una sugerencia de mejora, la cual se realiza luego de haber estudiado las razones de las no conformidades encontradas en la entidad. Esta es una solución que ha sido investigada y recomendada para eliminar la causa de la no conformidad (Torres, 2019).

2.3.2 Comunicación

Se refiere al intercambio de información entre dos o más personas con el fin de proporcionar y recibir información. En este proceso además del mensaje mostrado, participan remitentes y receptores (Peiró, 2021).



2.3.3 Departamentalización

La departamentalización es el proceso de agrupar actividades o funciones similares y relacionadas lógicamente en una organización determinada. Primero, se divide el trabajo en tareas para lograr una especialización para obtener ganancias de productividad (Ibarra, 2020).

2.3.4 Desempeño

Es el resultado expresado por la dedicación, la capacidad y el esfuerzo individual y/o colectivo. Se puede medir acompañando y observando lo hecho, ya sea positivo o negativo. En este marco, es posible encontrar formas de mejorar, y detectar problemas que pueden reducir o limitar el rendimiento (Estevez, 2019).

2.3.5 División de trabajo

La división del trabajo se refiere al número diferentes tareas asignadas a la producción de bienes o servicios, estas tareas deben ser realizadas por diferentes trabajadores que se especializan en estas tareas (Red cultural Banco de la Republica, 2017).

2.3.6 Estrategia

Es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o acciones ante un escenario específico. Esto es importante para lograr uno o más objetivos previamente definidos (Westreicher, 2020).

2.3.7 Estructura organizacional

La estructura organizacional es una forma de asignar las funciones y responsabilidades que cada integrante debe desempeñar en la organización para lograr las metas propuestas (Quiroa, 2020).

2.3.8 Evaluaciones

Se le denomina a la acción y efecto de evaluar. Por tanto, la palabra proviene



de evaluación, que a su vez proviene del francés évaluer, que significa ‘determinar el valor de algo’ (Porto, 2018).

Instrumentos de control.

Para (Luna, 2014), una de las herramientas de control son los diagramas de Gantt, el cual es un modo de control y planeación. Otro instrumento de control es la auditoría administrativa que evalúa la eficiencia y eficacia de los sistemas de una organización desde la responsabilidad social hasta el control contable.

2.3.9 Jerarquización

Se refiere a la disposición de las funciones de una entidad por orden de mando, importancia o grado (B. Munch, 2011).

2.3.10 Liderazgo

El liderazgo es influir en el comportamiento de un grupo de personas, con el propósito de trabajar en equipo y en torno a una meta (Orellana, 2019).

2.3.11 Monitoreo

Es el proceso sistemático de recopilar, analizar y utilizar información para seguir el progreso de un plan para lograr sus objetivos y orientar las decisiones de gestión. El monitoreo debe proporcionar información basada en evidencia creíble y útil (Porto, 2018).

2.3.12 Motivación

Se le considera como la función más importante de la dirección, porque a través de la motivación, los trabajadores pueden desempeñar sus labores con mayor responsabilidad y alegría de acuerdo con los indicadores o patrones establecidos (B. Munch, 2011).



2.3.13 Objetivos

Los objetivos definen los resultados futuros a alcanzar. Cada uno de los objetivos contribuye a la consecución de la declaración de intenciones. Mientras que la declaración de intenciones debe ser concisa, los objetivos pueden entrar en detalles sobre los resultados que han de alcanzarse y desarrollar las posibles soluciones a los impedimentos descritos en la base de referencia (GIF, 2014).

2.3.14 Planeación

Metas que fijan las estrategias para lograrlas, planes para integrar y coordinar actividades” (Stephen & Coulter, 2005).

2.3.15 Presupuestos

El autor Louffat en el 2012, define este concepto como un componente de planeación donde se cuantifica los gastos y costos requeridos para realizar las actividades administrativas.

2.3.16 Productividad

La combinación de personal y variables operativas, la producción general de bienes y servicios dividida por los insumos necesarios para generar esa producción (Stephen & Coulter, 2005).

2.3.17 Pronóstico

El pronóstico puede ser utilizado a distintos niveles, permitiendo tomar decisiones para aplacar los efectos negativos que pueden tener ciertas contingencias en caso de que llegaran a concretarse (Westreicher, 2020).

2.3.18 Supervisión

La supervisión es considera como la conducción, así como la dirección que poseen los empleados respecto a un nivel inferior dentro de la organización. La supervisión dirigida a la empresa la cual posee un carácter valioso, teniendo en cuenta



que, a través de ella se tiene una orientación que va dirigida a la acción que poseen los colaboradores, donde se busca que estos logren los objetivos (B. Munch, 2011).

2.3.19 Toma de decisiones

Realiza la definición sobre que una decisión es el nombramiento, el cual tiene un curso de acción que se encuentra dentro de varias opciones (Luna, 2014).

2.3.20 Tramo de control.

Tiene su relación con la cantidad máxima referida a los trabajadores, los cuales pueden tener dentro de su mando el cual sea responsable de una unidad o una dependencia (Koontz et al., 2012).

2.4 Variables de estudio.

2.4.1 Variable:

Proceso Administrativo.

2.4.2 Conceptualización de Variable.

Proceso Administrativo: Es una explicación de los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional por medio de la planeación, la organización, la dirección y el control, del esfuerzo realizado en la totalidad de las áreas o gerencias y en el global de los niveles de la entidad, con la meta de lograr tales objetivos de la forma correcta que requiere la situación, así mismo, asegurar la competitividad en un entorno globalizado de organizaciones muy competitivas y complejas (Chiavenato, 2014).



2.4.3 Operacionalización de Variables

Tabla 1

Operacionalización de Variables

Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
<p>Proceso administrativo</p> <p>Es una explicación de los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional por medio de la planeación, la organización, la dirección y el control, del esfuerzo realizado en la totalidad de las áreas o gerencias y en el global de los niveles de la entidad, con la meta de lograr tales objetivos de la forma correcta que requiere la situación, así mismo, asegurar la competitividad</p>	<p>Según Chiavenato el Proceso Administrativo tiene cuatro fases:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planeación. • Organización. • Dirección. • Control. 	<p>Planeación: Es elaborar, desarrollar y poner en marcha los distintos planes operativos por parte de las organizaciones o entidades, con la finalidad de lograr los objetivos y metas trazadas (Chiavenato, 2014).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Pronósticos • Estrategias • Políticas • Procedimientos • Programas • Presupuesto
		<p>Organización: Es un mecanismo diseñado para lograr metas y objetivos; estos mecanismos pueden estar conformados por otros sub sistemas con los que tiene alguna relación y que cumplen funciones determinadas (Chiavenato, 2014).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura Organizacional • División del Trabajo • Departamentalización • Jerarquía • Coordinación
		<p>Dirección: Acción y efecto de dirigirla hacia un término encaminando las operaciones orientando las acciones de una empresa hacia un determinado fin (Chiavenato, 2014).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Motivación • Liderazgo • Toma de decisión



en un entorno globalizado de organizaciones muy competitivas y complejas (Chiavenato, 2014). Cd

Control: Es principalmente, un proceso que dirige la actividad realizada hacia una meta determinada, en cuanto a los esfuerzos sistemáticos de medir o regular determinadas actividades que ejecuta la organización, las mismas que deberán coincidir con las expectativas y objetivos que se implanta en la planeación. (Chiavenato, 2014).

- Evaluaciones
- Monitoreo
- Desempeño
- Acción correctiva

NOTA: Información recopilada del libro de Idalberto Chiavenato 2014.



2.5 Marco Institucional.

2.5.1 Localización.

El distrito de Oropesa se encuentra ubicado en la Provincia de Quispicanchi, Departamento del Cusco.

2.5.2 Valores y principios

- **Honestidad:** acciones basadas en la verdad
- **Justicia:** acciones basadas sobre la legalidad y legitimidad
- **Cordialidad:** acciones basadas en la empatía e integración
- **Transparencia:** información suficiente y oportuna (rendición de cuentas)
- **Mística de trabajo:** vocación de servicio y trabajo en equipo
- **Concertación:** determinación de acuerdos y definición de acciones por consenso entre los actores involucrados destinados a resolver los problemas sociales.

2.5.3 Objetivos de la Municipalidad Distrital de Oropesa

- La Municipalidad Distrital de Oropesa se encarga de la Planificación urbana y rural de los proyectos de inversión pública de infraestructura, así mismo garantiza la operatividad de maquinarias y equipos promoviendo el bienestar de la población.
- Está comprometida a brindar, mejorar y dinamizar las condiciones de las actividades productivas del distrito a través de los procesos de concertación con los emprendedores y productores de pan.
- Promueve, defiende y vigila los derechos fundamentales de los niños(as), adolescentes, madres gestantes, lactantes y adulto mayor, así mismo de familias de riesgo de vulnerabilidad, garantizando la identificación y registro vital de la población.



- Velar por el cumplimiento de las normas legales, así como el control del comercio y locales, aplicando los procedimientos adecuados, buscando garantizar la seguridad y salubridad de la población.
- Administrar los recursos de la Municipalidad y garantizar una buena defensa legal, supervisar y controlar la adecuada ejecución física y administrativa de las obras publicas por administración directa e indirecta y/o por convenio.

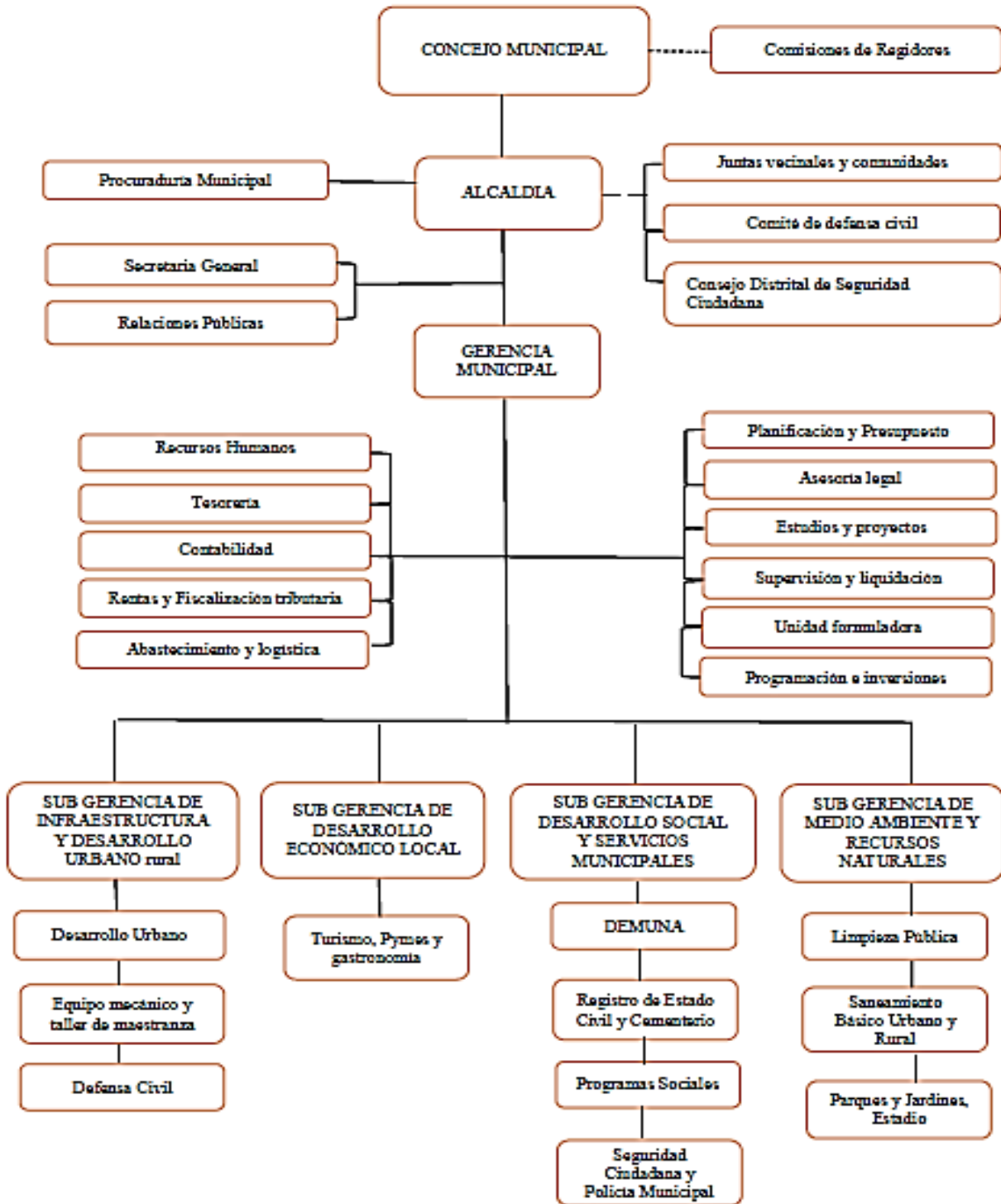
2.5.4 Bases Legales.

- Ley Orgánica de Municipalidades, aprobada por Ley N° 27972 de 22 de mayo de 2003.
- Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobada por Ley N° 27444, vigente desde el 11 de abril de 2001.
- LEY N° 27806- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Ley N° 31084 -Ley de Presupuesto del sector público para el año fiscal 2021
- Decretos supremos que prorroga la Emergencia Sanitaria declarada por Decreto Supremo N°008-2020-SA.
- Plan Operativo Institucional 2015-2018 de la Municipalidad Distrital de Oropesa.



2.5.5. Organigrama.

Figura 1 Estructura Orgánica 2015-2018 de la Municipalidad Distrital de Oropesa.



Nota: Información recopilada del Plan Operativo Institucional 2015-2018 de la Municipalidad Distrital de Oropesa.



CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACION

3.1. Enfoque de investigación

La presente investigación tiene un enfoque **cuantitativo**, debido a que la información recabada son una serie de datos, los cuales fueron sistematizados a través de métodos estadísticos para que puedan ser analizados y estudiados (Hernández et al., 2010).

3.2. Diseño de la investigación

Este estudio tiene un diseño **no experimental**, en razón de que no existió alguna manipulación de las variables o indicadores, por lo tanto, se observa el análisis de los fenómenos en su ambiente natural, así como también, los datos obtenidos que son tomados en un solo momento (Hernández et al., 2010).

3.3. Alcance de la investigación

Este estudio tiene un alcance **descriptivo**, ya que se recolectó datos para su análisis e interpretación. También nos permite tener un contacto con la realidad y las fuentes de información directa de los procesos administrativos en la Municipalidad Distrital de Oropesa.

Las investigaciones descriptivas postulan recoger o medir la información de manera independiente o agrupada sobre los conceptos o variables a las que se refiere. Las investigaciones descriptivas son convenientes para demostrar con precisión los ángulos o dimensiones de los acontecimiento, fenómenos, contextos o situaciones (Canahuire et al., 2015).

3.4. Población y muestra de la investigación

3.4.1. Población

Es el total de casos que sintonizan con definidas especificaciones en



relación al tema de estudio, las mismas que, deben ubicarse de acuerdo con sus características de los contenidos, lugares y tiempos (Hernández et al., 2010).

En la presente investigación, la población universal está representada por 25 trabajadores que ocupan cargos gerenciales o jefaturas que laboran en la presente entidad; en vista que ellos son los que están relacionados de manera directa con el proceso administrativo de la municipalidad. Este número fue obtenido de la oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Oropesa.

Los criterios de exclusión para la delimitación poblacional son los siguientes:

- Servidores públicos que no ocupan cargos de jefes de áreas, oficinas y/o gerencias.

Tabla 2.

Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa.

Población	Cantidad
Gerentes	5
Subgerentes	11
Jefaturas	9
Total	25

Nota: Elaboración propia

3.4.2. Muestra.

Para el presente estudio se consideró la muestra de tipo censal, donde se considera a toda la población de estudio (25), esto nos garantiza mayor confiabilidad.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnica.

La técnica aplicada en la presente investigación, son encuestas estructuradas que se aplicaron en un solo momento en la Municipalidad Distrital



de Oropesa, Provincia de Quispicanchi, en el año 2021.

3.5.2. Instrumento.

Se diseñó un cuestionario con preguntas estructuradas que fueron aplicadas en forma anónima con el fin de obtener respuestas más sinceras.

3.6. Procesamiento de datos

Se utilizaron las siguientes técnicas de procesamiento de información:

- a) **Ordenamiento y clasificación.** - Esta técnica se utilizó para administrar la información cuantitativa de manera ordenada, de esta manera poder interpretarla y así obtener información útil para la investigación.
- b) **Registro manual.** - Se utilizó para digitar la información del instrumento aplicado en la presente investigación.
- c) **Proceso estadístico con el programa SPSS versión 23.** – Técnica utilizada para hallar diversos cálculos matemáticos y estadísticos que son muy útiles para la investigación.



CAPITULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir como es el proceso administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa durante la emergencia sanitaria por la Covid-19, se encuestó a 25 funcionarios públicos en el que se consideró 20 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3

Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Proceso Administrativo	Planeación	Objetivos	1
		Pronósticos	2
		Estrategias	3
		Políticas	4
		Procedimientos	5
		Programas	6
		Presupuesto	7
	Organización	Estructura organizacional	8
		División del trabajo	9
		Departamentalización	10
		Jerarquía	11
		Coordinación	12
	Dirección	Comunicación	13
		Motivación	14
		Liderazgo	15
		Toma de decisión	16
	Control	Evaluaciones	17
		Monitoreo	18
		Desempeño	19
		Acción correctiva	20

Nota: Elaboración propia



Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de baremación e interpretación.

Tabla 4

Descripción de la Baremación y escala de interpretación

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy inadecuado
1,81 – 2,60	Inadecuado
2,61 – 3,40	Regularmente adecuado
3,41 – 4,20	Adecuado
4,21 – 5,00	Muy adecuado

Nota: Datos tomados

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para determinar la fiabilidad del cuestionario utilizado en la descripción del Proceso Administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:



Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.8132	20

Nota: Elaboración propia.

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.8132 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2. Resultados de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo

Para describir el Proceso Administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa, se describe las dimensiones de: planeación, organización, dirección y control. Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1 Planeación

El objetivo es describir cómo es la planeación en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid-19, en el año 2021.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión Planeación

Tabla 6

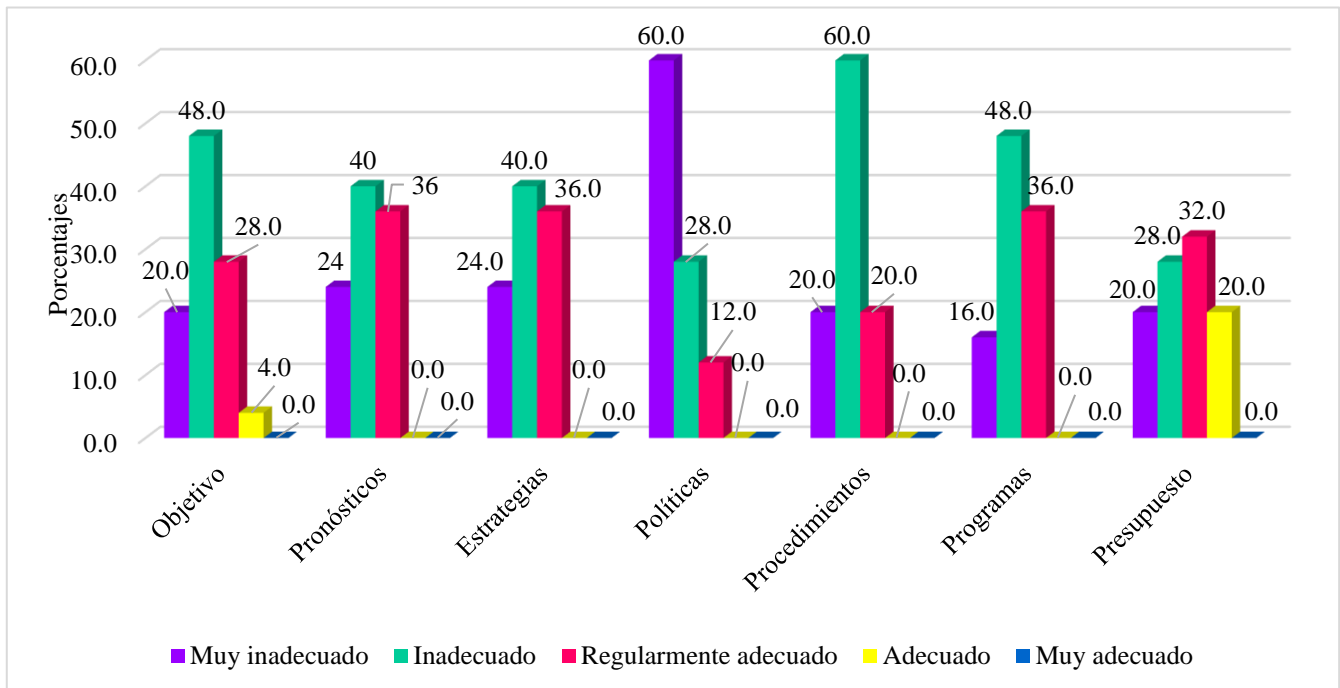
Indicadores de la dimensión Planeación

	Objetivo		Pronósticos		Estrategias		Políticas		Procedimientos		Programas		Presupuesto	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	5	20.0	6	24	6	24.0	15	60.0	5	20.0	4	16.0	5	20.0
Inadecuado	12	48.0	10	40	10	40.0	7	28.0	15	60.0	12	48.0	7	28.0
Regularmente adecuado	7	28.0	9	36	9	36.0	3	12.0	5	20.0	9	36.0	8	32.0
Adecuado	1	4.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	5	20.0
Muy adecuado	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total	25	100.0	25	100.0	25	100.0	25	100.0	25	100.0	25	100.0	25	100.0

Nota: Elaboración propia



Figura 2
Indicadores de la dimensión Planeación



Nota: La figura muestra los porcentajes de los indicadores de la dimensión planeación.

Interpretación y análisis:

Como resultado de las encuestas aplicadas, en relación a la dimensión de Planeación, podemos observar lo siguiente:

En el indicador objetivo se evidencia que, el 48% de los funcionarios consideran que, es inadecuada la forma en que se cumplen los objetivos a nivel estratégico de sus áreas, gerencias u oficinas; el 28% lo consideran regularmente adecuado; el 20% como muy inadecuado y solamente el 4% como adecuado. De esta manera, se demuestra que durante la emergencia sanitaria por la Covid-19 se tuvo muchas dificultades, las que no permitieron, por ejemplo, el cumplimiento de las metas de la entidad, ya que se evidencia que no se respetan ni cumplen los acuerdos de las sesiones de consejo municipal, lo cual conlleva a la desorganización total en tiempos de pandemia.



Respecto al indicador de pronóstico, el 40% de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Oropesa mencionan que, los pronósticos se realizaron de manera inadecuada lo que no favoreció en la toma de decisiones inmediatas en su área, gerencia u oficina; el 36% indicaron que se formuló de una manera regularmente adecuada y el 24% de manera muy inadecuada. En consecuencia, al no contar con adecuados pronósticos, no se logra el cumplimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo, ya que los efectos e impactos negativos durante la pandemia y la emergencia sanitaria, repercuten en los colaboradores de esta entidad. Esto puede deberse a que, al estar en un contexto donde las medidas del gobierno sufrieron cambios drásticos y continuos, no les permitieron anticiparse a las situaciones futuras de manera adecuada.

En cuanto al indicador de estrategias, el 40% de los funcionarios públicos encuestados, calificaron su uso en el proceso administrativo durante la emergencia sanitaria como inadecuado; el 36% como regularmente adecuado y el 24% como muy inadecuado. Por lo tanto, las estrategias utilizadas no se desarrollaron eficientemente, generando deficiencias en la planeación, así mismo se observa que los colaboradores de esta entidad desconocen de estas estrategias establecidas en sesiones de consejo municipal o asambleas municipales durante la emergencia sanitaria.

Respecto a las políticas planteadas por la entidad, el 60% de los funcionarios encuestados indican que, las políticas fueron muy inadecuadas; el 28% inadecuadas y el 12% regularmente adecuada. Esto puede reflejarse, por ejemplo, en la demora que tuvieron en plantear políticas de reactivación económica para las panificadoras, fruticultores, apicultores, y ganaderos en el



distrito de Oropesa.

Sobre el indicador de procedimientos, el 60% de los funcionarios encuestados mencionan que este indicador se desarrolló de una manera inadecuada, el 20% como muy inadecuado y otro 20% como regularmente adecuado. Lo que se evidencia, es que, los procedimientos no están establecidos y formalizados en documentos de gestión formales, lo que origina a que no puedan ser analizados adecuadamente por los funcionarios de esta entidad, previo al inicio de la aplicación de acciones en tiempos de pandemia.

En cuanto al indicador de programas, el 48% de los funcionarios públicos califican la secuencia de actividades para lograr objetivos como inadecuado; el 36% lo califican como regularmente adecuado y el 16% lo califican como muy inadecuado. De esta manera se evidencia que, no existe una adecuada interrelación y asignación de actividades que permiten identificar de mejor manera las actividades y cronogramas que logren un eficiente desarrollo de programas y/o políticas durante la emergencia sanitaria.

Finalmente, en relación a la elaboración y asignación de presupuesto durante la emergencia sanitaria, el 32% de los funcionarios encuestados lo califican como inadecuado: el 32% como regularmente adecuado; un 20% como muy inadecuado y otro 20% como adecuado. Demostrando así que, durante la emergencia sanitaria, hubo un manejo regular del presupuesto en la Municipalidad Distrital de Oropesa en algunas áreas, gerencias y oficinas.

B) Resultados de la dimensión Planeación

Tabla 7



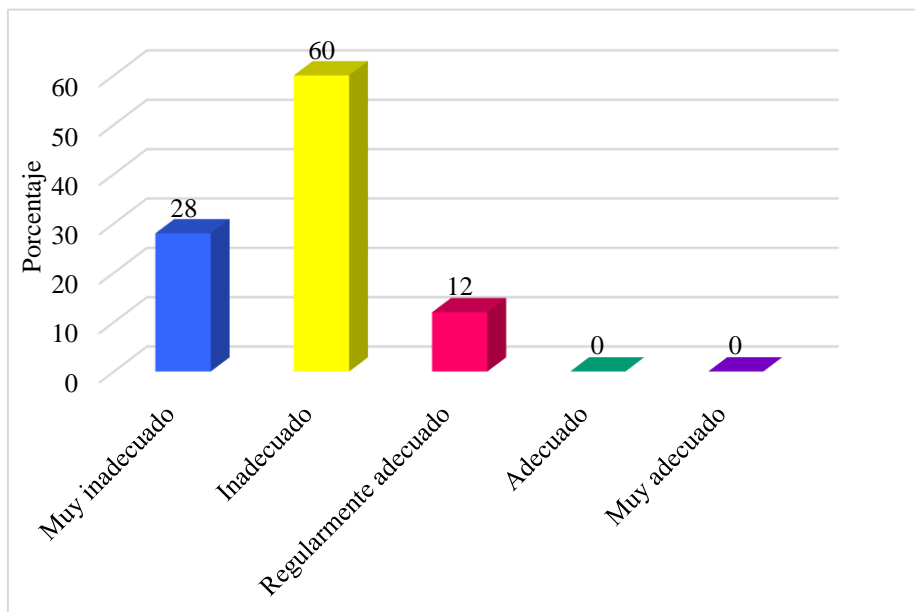
Planeación en la Municipalidad Distrital de Oropesa

	f	%
Muy inadecuado	7	28
Inadecuado	15	60
Regularmente adecuado	3	12
Adecuado	0	0
Muy adecuado	0	0
Total	25	100

Nota: Elaboración propia

Figura 3

Planeación en la Municipalidad Distrital de Oropesa



Nota: Resultados de la dimensión planeación.

Interpretación y análisis:

Según las encuestas realizadas a los funcionarios públicos de la Municipalidad Distrital de Oropesa, respecto a cómo es la planeación en la entidad, podemos observar en la tabla 7 que, el 60% menciona que la planeación es inadecuada; el 28% que esta se da de manera muy inadecuada; el 12% como regularmente adecuado y 0% indican que es adecuado o muy adecuado. Por lo tanto, se demuestra que la planeación que se desarrolla en la Municipalidad Distrital de Oropesa no se encuentra correctamente



establecidos o que no están debidamente socializados con el personal. También, se evidencia que los instrumentos de gestión para la planeación municipal no están enlazados con las operaciones de las diferentes áreas, gerencias o dependencias hacia un solo objetivo que, en consecuencia, dificultará tomar mejores acciones al igual que el incumplimiento de los objetivos para enfrentar los efectos de la pandemia y la emergencia sanitaria en la entidad.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Planeación

Tabla 8

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Planeación

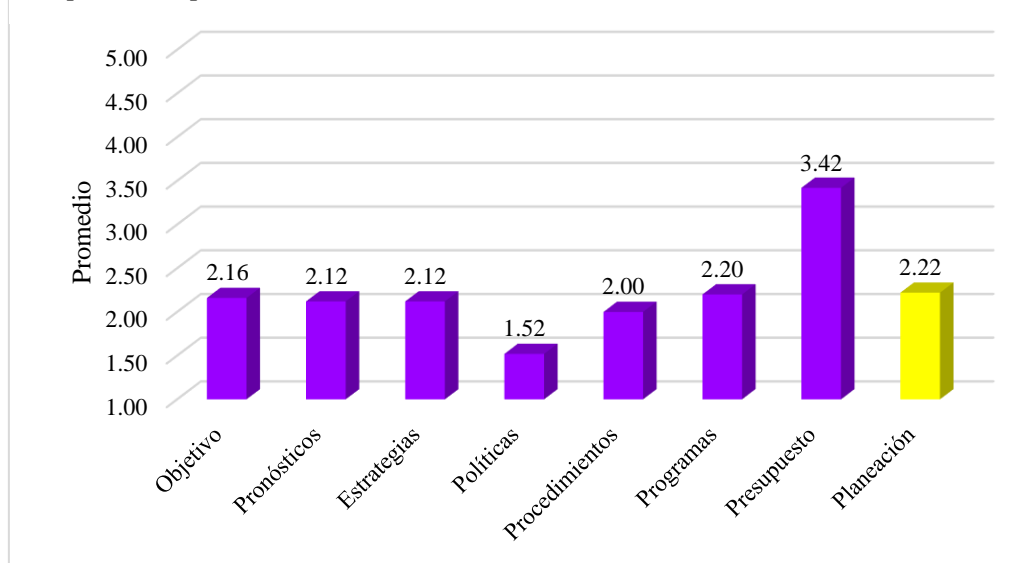
	Promedio	Interpretación
Objetivo	2.16	Inadecuado
Pronósticos	2.12	Inadecuado
Estrategias	2.12	Inadecuado
Políticas	1.52	Muy inadecuado
Procedimientos	2.00	Inadecuado
Programas	2.20	Inadecuado
Presupuesto	3.42	Inadecuado
Planeación	2.22	Inadecuado

Nota: Elaboración propia



Figura 4

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Planeación



Nota: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

Comparando los promedios de los indicadores de la dimensión Planeación, se evidencia que el promedio más bajo, es el de políticas con un promedio de 1.52, ubicándose en la escala “muy inadecuado”, seguido de los siguientes indicadores: procedimientos con 2.00, pronósticos con 2.12, estrategias con 2.12, objetivo con 2.16, programas con 2.20 y presupuesto con 3.42, los cuales están situados en la escala de “inadecuado”. Como resultado del promedio total para la dimensión de planeación es de 2.22 ubicada en una escala de inadecuado. Entonces podemos observar que no hay promedios que nos den la escala de “regularmente adecuado”, “adecuado” o “muy adecuado”, por lo tanto, es evidente que la planeación en la Municipalidad Distrital de Oropesa sufrió los efectos de la pandemia y la emergencia sanitaria por la Covid-19, sobre todo en las políticas, las cuales no se desarrollaron adecuadamente o no se ejecutaron eficientemente en un contexto sin precedentes.



4.2.2 Organización

El objetivo es describir como es la organización en la Municipalidad Distrital de Oropesa.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión organización

Tabla 9

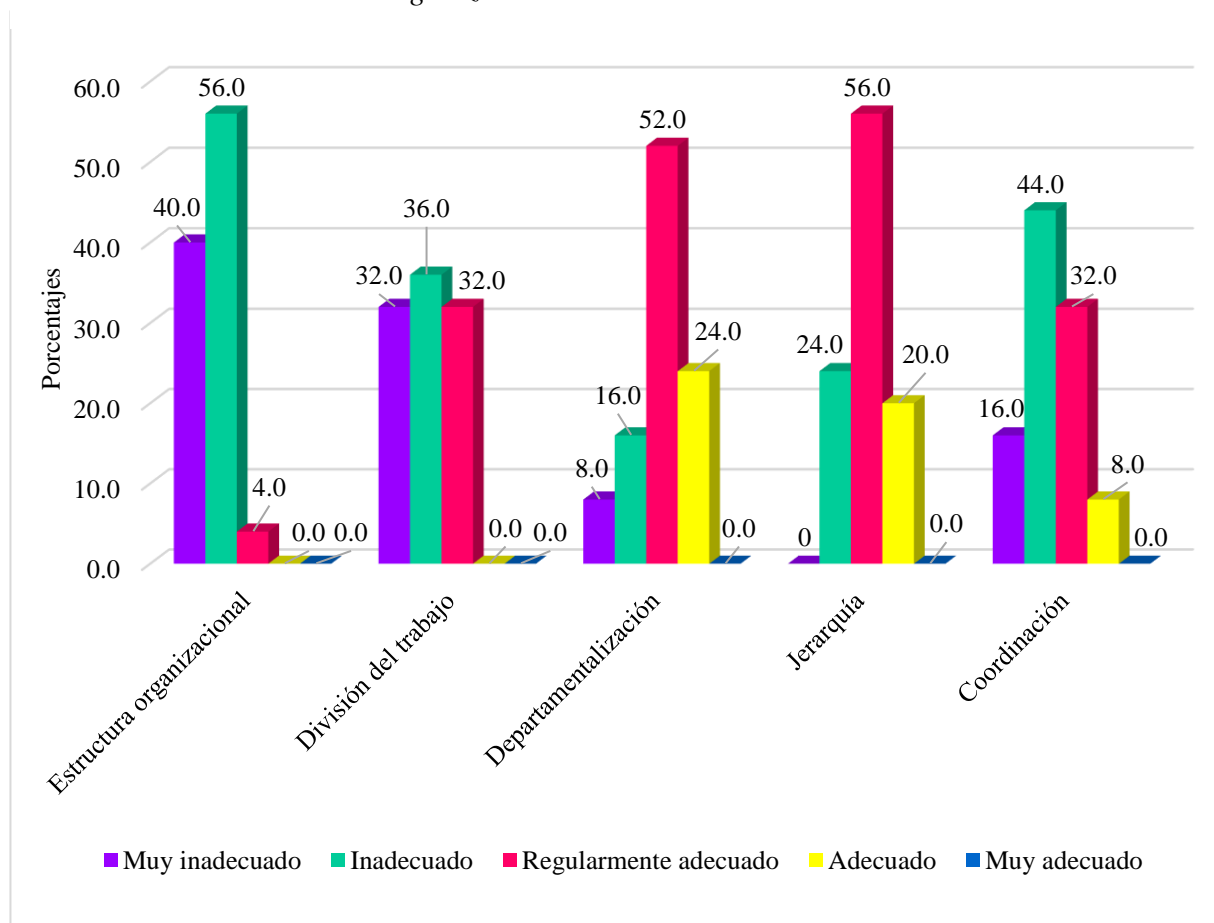
Indicadores de la dimensión organización

	Estructura organizacional		División del trabajo		Departamentalización		Jerarquía		Coordinación	
	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	10	40.0	8	32.0	2	8.0	0	0	4	16.0
Inadecuado	14	56.0	9	36.0	4	16.0	6	24.0	11	44.0
Regularmente adecuado	1	4.0	8	32.0	13	52.0	14	56.0	8	32.0
Adecuado	0	0.0	0	0.0	6	24.0	5	20.0	2	8.0
Muy adecuado	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total	25	100.0	25	100.0	25	100.0	25	100.0	25	100.0

Nota: Elaboración propia



Figura 5
Indicadores de la dimensión organización



Nota: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como resultado de las encuestas aplicadas, en relación a la dimensión de organización, podemos observar lo siguiente:

Respecto al indicador de estructura organizacional, el 56% de los funcionarios públicos encuestados los califican como inadecuado; el 40% como muy inadecuado y el 4% como regularmente adecuado. Esto demuestra que hay una debilidad evidente sobre la estructura organizacional que se tiene en la Municipalidad Distrital de Oropesa, lo que afecta directamente al funcionamiento de toda la entidad, por ejemplo, se observa que el organigrama de la entidad se encuentra desactualizado, esto conlleva al desconocimiento de las funciones de los funcionarios, lo que hace que su



trabajo sea ineficiente.

En cuanto a la división del trabajo, el 36% de los encuestados indican que este se da de manera inadecuada, el 32% de manera muy inadecuada y el otro 32% de forma regularmente adecuada. Por lo tanto, el diseño de cargos o tareas tuvieron dificultades o limitaciones importantes durante la emergencia sanitaria, esto a causa del trabajo remoto para gran parte del personal o por las cuarentenas del personal contagiado o con riesgo de contagiarse con la Covid-19.

Sobre la departamentalización, el 52% de los funcionarios públicos encuestados lo calificó como regularmente adecuado; el 24% como adecuado; el 16% como inadecuado y el 8% como muy inadecuado. De esta manera, se evidencia que, durante la emergencia sanitaria la departamentalización estuvo funcionando regularmente, en la que los puestos se encontraron regularmente agrupados de acuerdo a su naturaleza y sus funciones

Respecto a la jerarquía, el 56% de los funcionarios lo califican como regularmente adecuado; el 24% como inadecuado y el 20% restante como adecuado. Lo que se observa es que, durante la emergencia sanitaria las jerarquías se establecieron de manera regular ya que no hay una tendencia significativa respecto a que, si las jerarquías se establecieron de manera adecuada o inadecuada.

Por último, la coordinación durante la emergencia sanitaria, el 44% de los funcionarios públicos encuestados lo califican como adecuado; el 32% como regularmente adecuado; el 16% como muy inadecuado y el 8% como adecuado. Siendo inadecuado la calificación más alta, seguido de



regularmente adecuado, podemos observar que la tendencia no es completamente negativa, eso quiere decir que, sí hubo acciones de coordinación frente a la emergencia sanitaria que cumplió con lo trazado en cada oficina, área o gerencia, así como también, acciones de coordinación que no lo cumplieron, tenemos como claro ejemplo los de las canastas básicas que se les brindo a las familias más afectadas durante la emergencia sanitaria.

B) Resultados de la dimensión Organización

Tabla 10

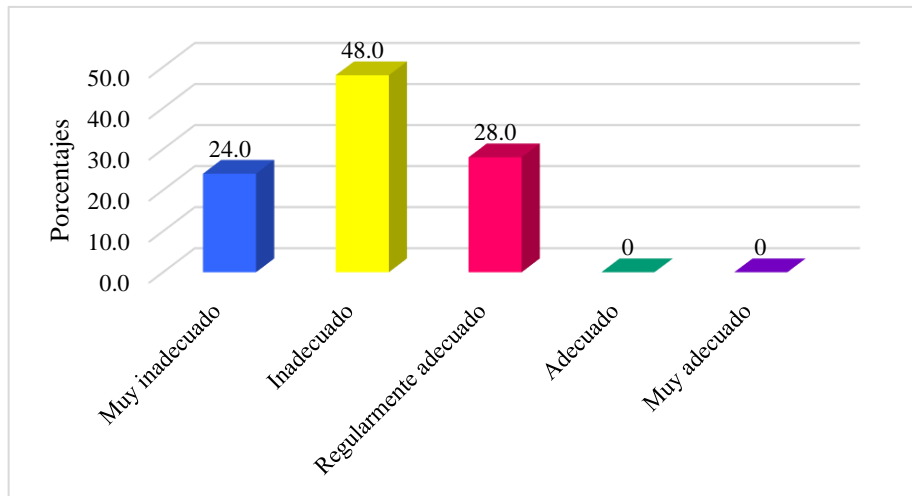
Organización en la Municipalidad Distrital de Oropesa

	F	%
Muy inadecuado	6.0	24.0
Inadecuado	12.0	48.0
Regularmente adecuado	7.0	28.0
Adecuado	0.0	0
Muy adecuado	0.0	0
Total	25.0	100

Nota: Elaboración propia

Figura 6

Organización en la Municipalidad Distrital de Oropesa



Nota: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

Según las encuestas realizadas a los funcionarios públicos de la Municipalidad Distrital de Oropesa, respecto a cómo es la organización en la entidad, se evidencia que, el 48% lo califican como inadecuado, el 28% como regularmente adecuado y el 24% como muy inadecuado. En efecto, se evidencia una tendencia importante hacia la calificación de inadecuado, lo que puede ser consecuencia de las medidas dadas por el gobierno, en el que se tuvieron tomar acciones sin precedentes en situaciones que demandaba respuestas rápidas y eficientes en favor de los objetivos de la entidad y de la población, la cual fue muy afectada por la pandemia.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Organización



Tabla 11

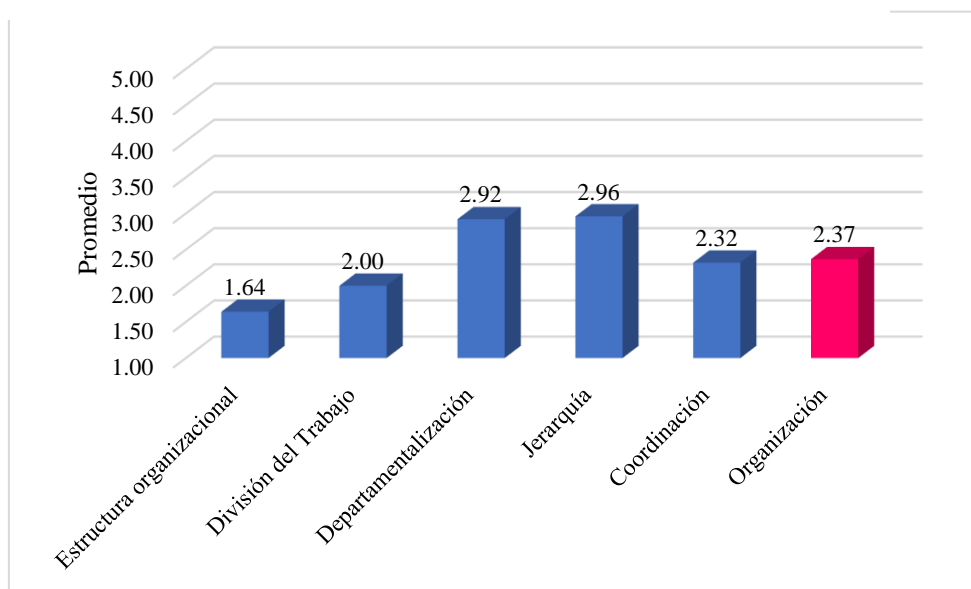
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión organización

	Promedio	Interpretación
Estructura organizacional	1.64	Muy inadecuado
División del Trabajo	2.00	Inadecuado
Departamentalización	2.92	Regularmente adecuado
Jerarquía	2.96	Regularmente adecuado
Coordinación	2.32	Inadecuado
Organización	2.37	Inadecuado

Nota: Elaboración propia.

Figura 7

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión organización



Nota: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

Comparando los promedios de los indicadores de la dimensión Organización, se evidencia que el promedio más bajo, es el de estructura organizacional con un promedio de 1.64, ubicándose en la escala “muy inadecuado”, seguido de los siguientes indicadores: división del trabajo con 2.00 y coordinación con 2.32, los cuales están situados en la escala de “inadecuado”, luego está el indicador departamentalización con un promedio



de 2.92 y jerarquía con 2.96, ambos indicadores se encuentran en la escala de “regularmente adecuado”, en consecuencia, el promedio total de la dimensión organización es de 2.37, el cual se ubica en la escala de “inadecuado”. Así mismo, podemos observar que no hay promedios que nos den la escala de “adecuado” o “muy adecuado”. De esta manera, se observa que la organización en la Municipalidad Distrital de Oropesa no se realizó de manera eficiente y/o eficaz durante la emergencia sanitaria, esto debido posiblemente a las medidas que dictó el gobierno para que los trabajadores de las instituciones públicas puedan ser igual de efectivos mediante el trabajo remoto o laborando con las medidas sanitarias, las cuales fueron todo un reto para el personal que laboró en la Municipalidad Distrital de Oropesa.

4.2.3 Dirección

El objetivo es describir como es la dirección en la Municipalidad Distrital de Oropesa.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión Dirección

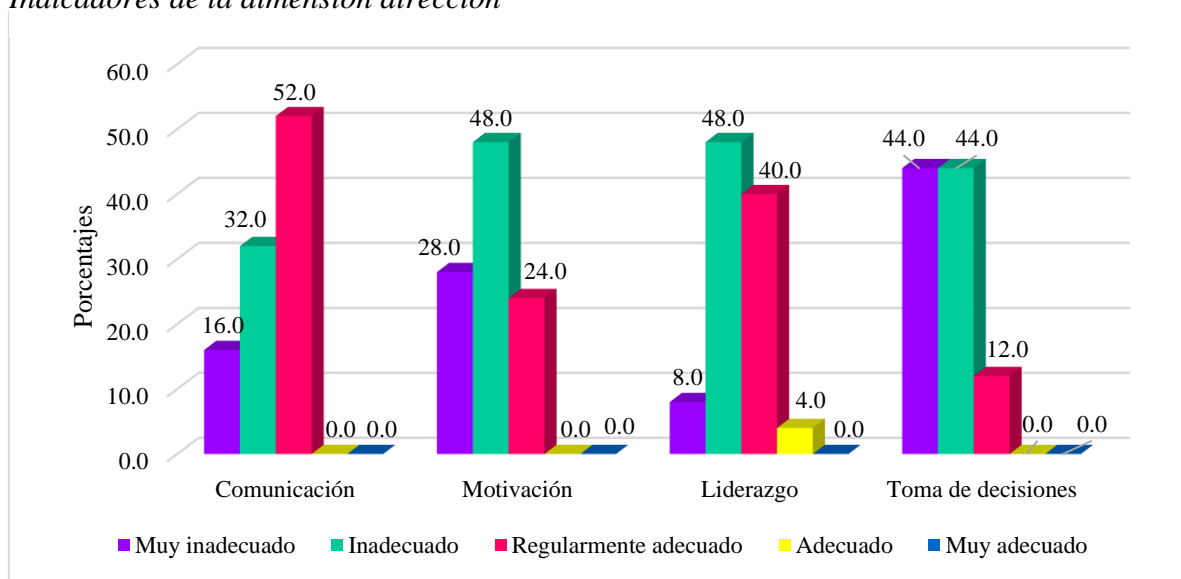
Tabla 12
Indicadores de la dimensión dirección

	Comunicación		Motivación		Liderazgo		Toma de decisiones	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	4	16.0	7	28.0	2	8.0	11	44.0
Inadecuado	8	32.0	12	48.0	12	48.0	11	44.0
Regularmente adecuado	13	52.0	6	24.0	10	40.0	3	12.0
Adecuado	0	0.0	0	0.0	1	4.0	0	0.0
Muy adecuado	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total	25	100.0	25	100.0	25	100.0	25	100.0

Nota: Elaboración propia



Figura 8
Indicadores de la dimensión dirección



Nota: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

Como resultado de las encuestas aplicadas, en relación a la dimensión de dirección, podemos observar lo siguiente:

En el indicador comunicación se evidencia que, el 52% de los funcionarios públicos encuestados lo califican como regularmente adecuado; el 32% como inadecuado y el 16% como muy adecuado. Estos resultados nos demuestran que, en relación a la comunicación que se da por parte de los funcionarios en cargos directivos, esta se recepcionó en su mayoría de manera regularmente adecuada por el personal de área, gerencia u oficina, permitiendo acciones que ayuden a mitigar los efectos de la emergencia sanitaria, sin embargo, la comunicación no se dio de manera adecuada ni muy adecuada.

Respecto a la motivación, el 48% de los funcionarios encuestados lo califican como inadecuado; el 28% como muy inadecuado y el 24% como regularmente adecuado. Por lo tanto, se observa una tendencia negativa sobre



la motivación que se percibió durante la emergencia sanitaria en las diferentes áreas, gerencias u oficinas; esto puede deberse a que, por temas presupuestales, el personal no tenía una información clara sobre su continuidad laboral, es decir contratos por locación, debido a los recortes que se estaban presentando por temas de recorte de presupuesto, así mismo, los EPPS (equipo de protección personal) que eran indispensables en el marco de la emergencia sanitaria, no llegaban a tiempo, lo cual hacía que los trabajadores gestionen con sus propios recursos estos equipos, o en algunos casos, se brindaba atención al usuario sin los equipos necesarios. También, la infraestructura que debía acondicionarse para la atención de usuarios, demoró su implementación. Por último, otro factor por el que, los funcionarios no se encontraban adecuadamente motivados, fue por el temor propio que originaba el contagio del virus de la Covid-19 a los propios trabajadores o a sus familiares, cuya preocupación se trasladó a la entidad, afectando la productividad laboral.

En cuanto al liderazgo en la entidad municipal; el 48% de los funcionarios públicos lo calificó como inadecuado; el 40% como regularmente adecuado; el 8% como muy inadecuado y el 4% como adecuado. Los resultados evidencian que, el liderazgo que hubo en los cargos de toma de decisión tuvo complicaciones para desenvolverse de manera adecuada, aunque si bien es cierto se daba el ejemplo por parte de los jefes en cuanto a la asistencia al centro laboral a pesar del riesgo de contagio, el compromiso con la entidad no se transmitía de manera adecuada entre los trabajadores, así como también, la rapidez de respuesta en la que los funcionarios se adaptaban a los cambios y nuevas formas de trabajo, no eran



adecuadas para la exigencia que tanto los funcionarios y los usuarios requerían.

En el indicador de toma de decisiones, el 44% de los funcionarios encuestados lo califican como muy inadecuado, el 44% como inadecuado y el 12% como regularmente adecuado. Con este resultado se observa que, hay una tendencia negativa muy marcada, en la que demuestra que la toma de decisiones tuvo muchas complicaciones y limitaciones en la mayoría de áreas, gerencias y oficinas de la entidad. Esto puede deberse a que la situación que se lidiaba, era sin precedentes y había una exigencia importante para la toma de decisiones rápidas, las mismas que se tenían que realizar de una manera eficiente y eficaz. En el caso de la reactivación económica en el distrito, fue muy lento a comparación de otros distritos de la provincia, así como adaptar su infraestructura para la atención de usuarios durante la emergencia sanitaria.



B) Resultados de la dimensión Dirección

Tabla 13

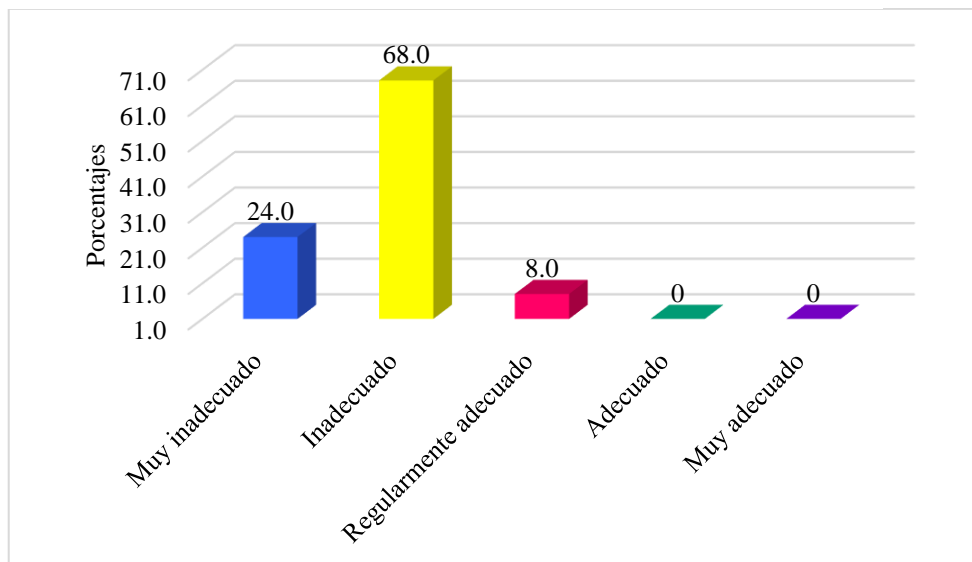
Dirección en la Municipalidad Distrital de Oropesa

	f	%
Muy inadecuado	6.0	24.0
Inadecuado	17.0	68.0
Regularmente adecuado	2.0	8.0
Adecuado	0	0
Muy adecuado	0	0
Total	25	100

Nota: Elaboración propia

Figura 9

Dirección en la Municipalidad Distrital de Oropesa



Nota: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

En base a las encuestas realizadas a los funcionarios públicos de la Municipalidad Distrital de Oropesa, respecto a cómo es la dirección, tenemos el siguiente resultado.

El 68% lo considera como inadecuado, el 24% como muy inadecuado y el 8% como regularmente adecuado; esto advierte una debilidad en el involucramiento de los trabajadores en el logro de objetivos institucionales,



posiblemente a causa de inadecuada toma de decisiones que no brinda al colaborador estabilidad laboral, así como, no se le garantiza las medidas de protección adecuadas ante el riesgo de contagio por la Covid 19.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Dirección

Tabla 14

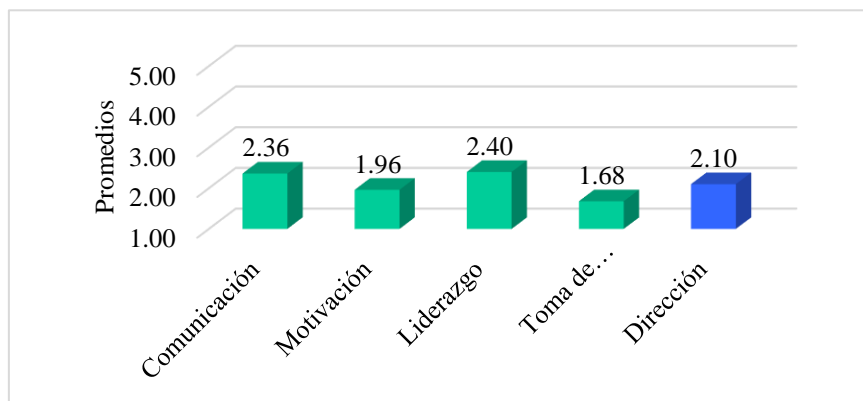
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Dirección

	Promedio	Interpretación
Comunicación	2.36	Inadecuado
Motivación	1.96	Inadecuado
Liderazgo	2.40	Inadecuado
Toma de decisiones	1.68	Muy inadecuado
Dirección	2.10	Inadecuado

Nota: Elaboración propia.

Figura 10

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Dirección



Nota: Elaboracion propia.

Interpretación y análisis:

Comparando los promedios de los indicadores de la dimensión dirección, se evidencia que el promedio más bajo, es el de toma de decisiones con un promedio de 1.68, ubicándose en la escala “muy inadecuado”, seguido de los siguientes indicadores: motivación con 1.96, comunicación con 2.36 y liderazgo con 2.40 los cuales están situados en la escala de “inadecuado”, por lo tanto, el promedio del indicador dirección es de 2.10 que se encuentra en



la escala de “inadecuado”. Así mismo, podemos observar que no hay promedios que nos den la escala de “regularmente adecuado”, “adecuado” o “muy adecuado”. Entonces, observamos que el indicador de toma de decisiones es la que obtuvo la menor calificación durante la emergencia sanitaria, en el cual su efectividad fue calificada como “muy inadecuado”. Esto puede deberse a las limitaciones y a los nuevos retos que presentaba la emergencia sanitaria.

4.2.4 Dimensión de control

El objetivo es describir como es el control de la Municipalidad Distrital de Oropesa.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión control

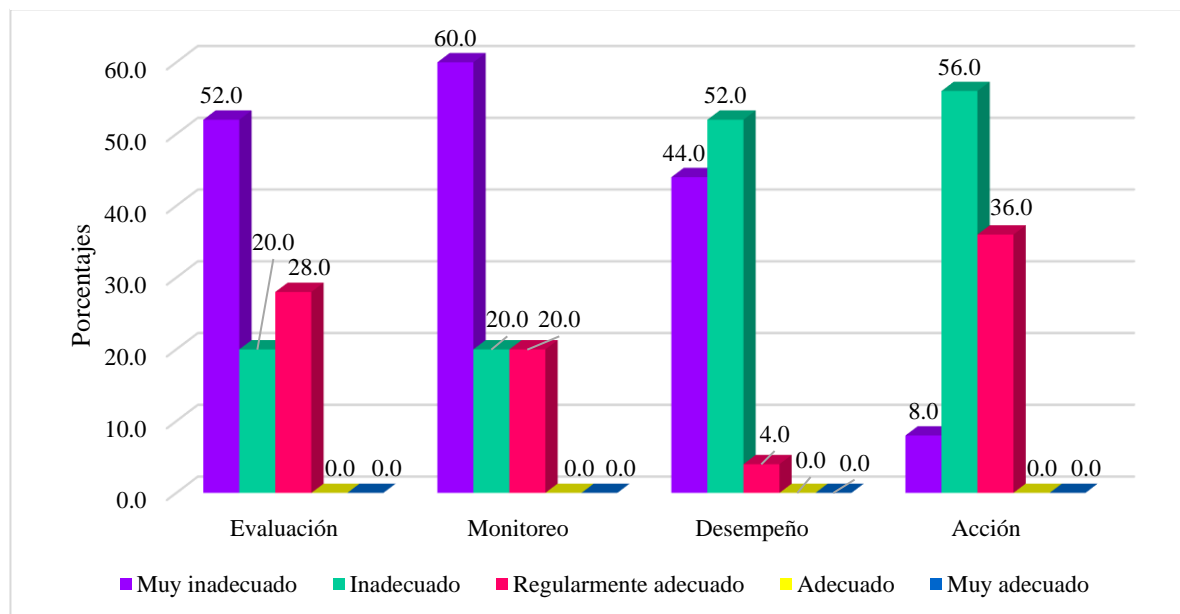
Tabla 15
Indicadores de la dimensión control

	Evaluación		Monitoreo		Desempeño		Acción	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	13	52.0	15	60.0	11	44.0	2	8.0
Inadecuado	5	20.0	5	20.0	13	52.0	14	56.0
Regularmente adecuado	7	28.0	5	20.0	1	4.0	9	36.0
Adecuado	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Muy adecuado	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total	25	100.0	25	100.0	25	100.0	25	100.0

Nota: Elaboración propia.



Figura 11
Indicadores de la dimensión control



Nota: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

Como resultado de las encuestas aplicadas, en relación a la dimensión de control, podemos observar lo siguiente:

Sobre el indicador de evaluación, el 52% de los funcionarios públicos lo calificaron como muy inadecuado; el 28% como regularmente adecuado y el 20% como inadecuado. Podemos evidenciar que hay una tendencia negativa marcada en relación a que las evaluaciones no se realizaron de manera periódica y tampoco fueron ejecutadas eficientemente durante la emergencia sanitaria.

En cuanto al monitoreo, el 60% lo calificaron como muy inadecuado, el 20% como inadecuado y otro 20% como regularmente adecuado. En base a los resultados de la encuesta se puede observar que el monitoreo sufrió muchas dificultades para su ejecución, posiblemente se debió a que, al ser una situación sin precedentes, no hubo indicadores previamente identificados que



permitan un monitoreo constante y adecuado. Así mismo, según información recopilada de los funcionarios, fueron muy pocas las veces que se realizaron monitoreos, los cuales eran importantes en un contexto de emergencia sanitaria para un adecuado manejo de sus recursos.

Sobre el indicador de desempeño, el 52% de los funcionarios encuestados lo calificaron como inadecuado, el 44% como muy inadecuado y el 4% como regularmente adecuado. Siendo los porcentajes de inadecuado y muy inadecuado los más altos, podemos evidenciar que, en relación al indicador anterior (monitoreo), el cual su porcentaje más alto fue de muy inadecuado, se induce que, al no haberse establecido criterios y estándares adecuados para obtener información, no se puede obtener resultados correctos para conocer el desempeño, sobre todo por situarnos en un contexto de pandemia, esto hizo que se limitaran la eficiencia y eficacia del monitoreo.

Por último, sobre el indicador de acción correctiva, se evidencia que, el 56% de los funcionarios encuestados califican al indicador como inadecuado; el 36% como regularmente adecuado y el 8% como muy inadecuado. Por consiguiente, se observa que el porcentaje más alto (56%) corresponde a la escala de inadecuado, en efecto, es evidente que durante la emergencia sanitaria no se realizaron en el tiempo adecuado o de manera eficientes las acciones correspondientes para eliminar las causas de las no conformidades detectadas o errores que se produjeron en la toma de decisiones.



B) Resultados de la dimensión Control

Tabla 16

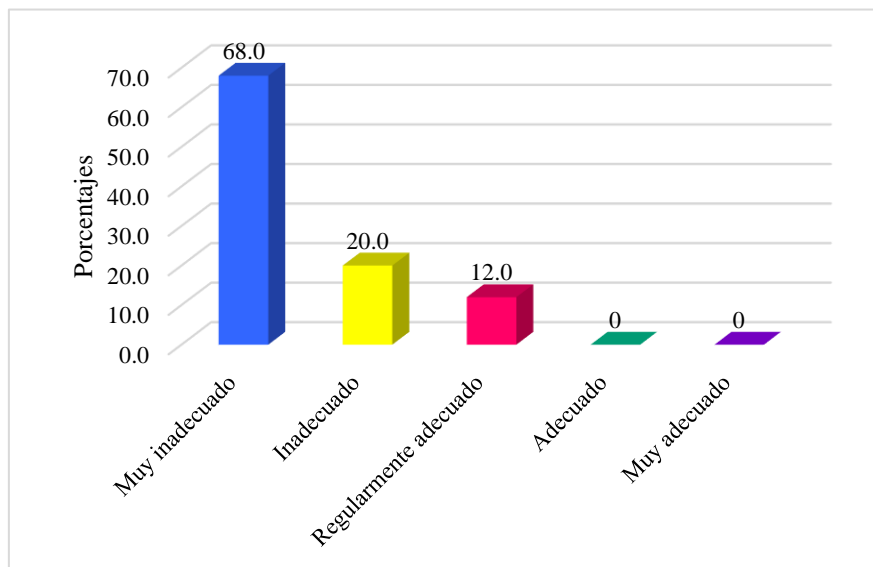
Control en la Municipalidad Distrital de Oropesa

	f	%
Muy inadecuado	17.0	68.0
Inadecuado	5.0	20.0
Regularmente adecuado	3.0	12.0
Adecuado	0	0
Muy adecuado	0	0
Total	25.0	100.0

Nota: Elaboración propia

Figura 12

Control en la Municipalidad Distrital de Oropesa



Nota: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

En base a las encuestas realizadas a los funcionarios públicos, respecto a cómo es el control en la Municipalidad Distrital de Oropesa, tenemos el siguiente resultado.

El 68% de los funcionarios lo califican como muy inadecuado, el 20% como inadecuado y el 12% como regularmente adecuado; en suma, se evidencia debilidades, limitaciones y falencias en la dimensión de control, lo que dificulta las acciones preventivas, siendo una causa para que se



presenten errores o no conformidades de manera más frecuentes, los mismos que repercutirán en todo el proceso administrativo y en el cumplimiento de los objetivos,

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Control

Tabla 17

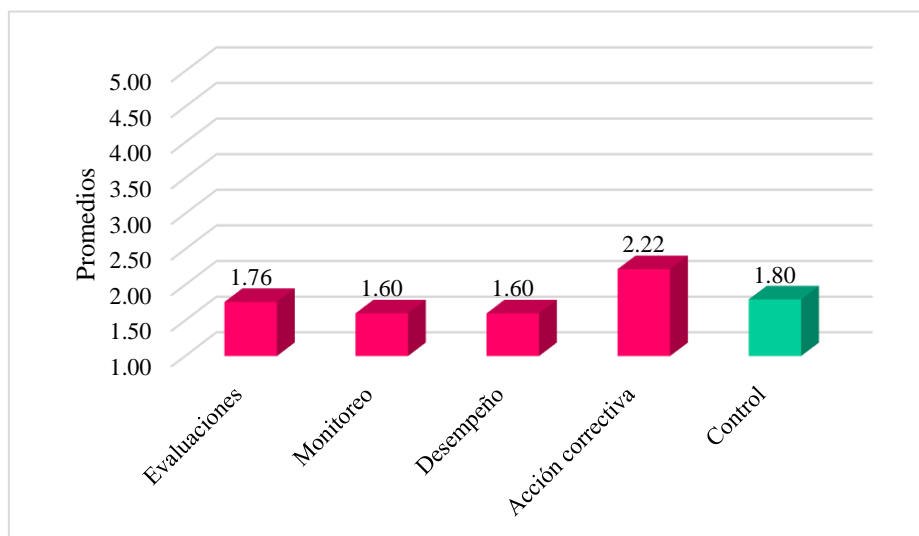
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control

	Promedio	Interpretación
Evaluaciones	1.76	Muy inadecuado
Monitoreo	1.60	Muy inadecuado
Desempeño	1.60	Muy inadecuado
Acción correctiva	2.22	Inadecuado
Control	1.80	Muy inadecuado

Nota : Elaboración propia

Figura 13

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión control



Nota: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Comparando los promedios de los indicadores de la dimensión control, se evidencia que los promedios más bajos, son los de monitoreo y desempeño con un promedio de 1.60 para ambos, ubicándose en la escala de “muy inadecuado”, seguido del indicador de evaluaciones con un promedio de 1.76 ubicado también en la escala



de “muy inadecuado” y por último está el indicador de acción correctiva con un promedio de 2.22 que se encuentra en la escala “muy inadecuado”. En base a los resultados, podemos observar que no hay promedios que nos den la escala de “regularmente adecuado”, “adecuado” o “muy adecuado”. Por consiguiente, el resultado total de los promedios que corresponde a la dimensión de control es de 1.80 que se encuentra en la escala “muy inadecuado”. La dimensión de control es un pilar muy importante para el adecuado funcionamiento del proceso administrativo de la entidad, es por ello que es importante involucrar esfuerzos para mejorar sus indicadores, en favor de la eficiencia de la Municipalidad Distrital de Oropesa, la cual se ve reflejada en las políticas que se aplican en beneficio de la población.

4.2.5 Resultado de la variable Proceso Administrativo

Tabla 18

Proceso Administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa

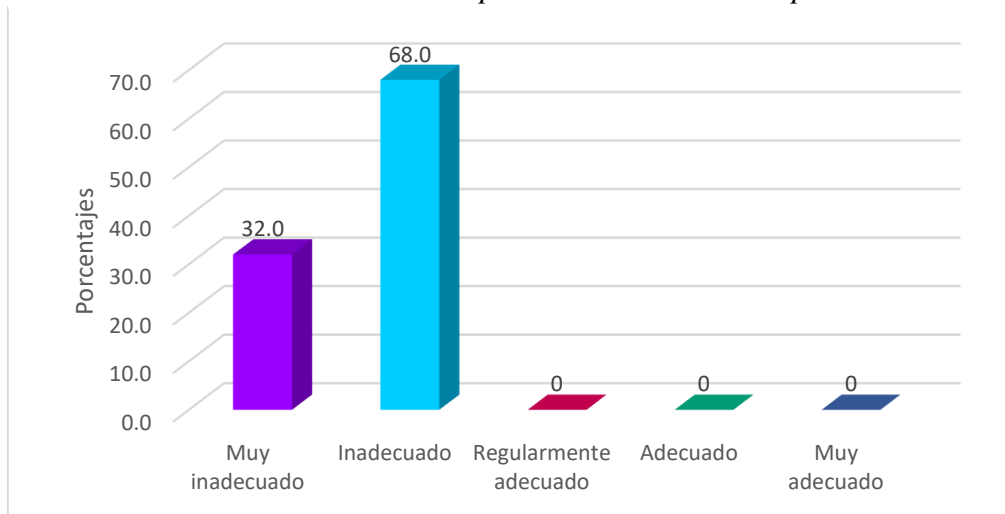
	f	%
Muy inadecuado	8.0	32.0
Inadecuado	17.0	68.0
Regularmente adecuado	0	0
Adecuado	0	0
Muy adecuado	0	0
Total	25.0	100.0

Nota: Elaboración propia



Figura 14

Proceso Administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa



Nota: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

Como resultado de las encuestas aplicadas, en relación a la variable de proceso administrativo, podemos observar lo siguiente:

En relación a la variable de proceso administrativo, como resultado tenemos una calificación del 68% en la escala de inadecuado y el 32% de muy inadecuado. Por lo tanto, es evidente una pendiente negativa sobre cómo se están dando el proceso administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa durante la emergencia sanitaria por la Covid-19.



A) **Comparación promedio de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo**

Tabla 19

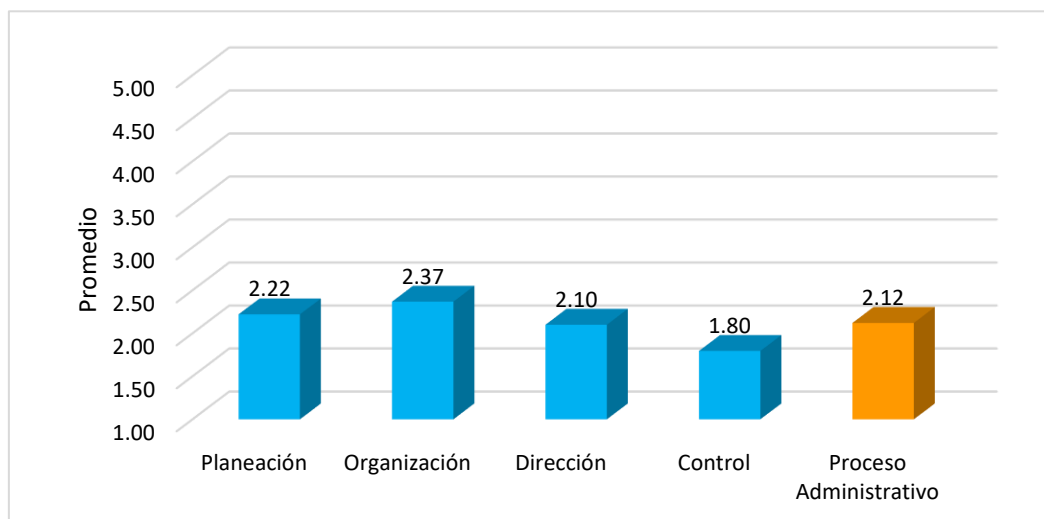
Comparación promedio de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo

	Promedio	Interpretación
Planeación	2.22	Inadecuado
Organización	2.37	Inadecuado
Dirección	2.10	Inadecuado
Control	1.80	Muy inadecuado
Proceso Administrativo	2.12	Inadecuado

Nota: Elaboración propia

Figura 15

Comparación promedio de las dimensiones de la variable Proceso Administrativo



Nota: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

Comparando los promedios de las dimensiones del proceso administrativo, evidencia que el promedio más bajo, es de la dimensión control con un promedio de 1.80 en una escala de “muy inadecuado”, seguido de las dimensiones: dirección, planeación y organización con un promedio de 2.10, 2.22 y 2.37 respectivamente, los cuales se ubican en la escala de “inadecuado”. Así mismo, el promedio total de la variable es de 2.12, la cual se ubica en la escala de inadecuado.



Por consiguiente, el conjunto de acciones mediante las cuales los funcionarios públicos en cargos de toma de decisiones desarrollan sus actividades por medio del cumplimiento respecto a las fases con las que cuenta el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, y controlar, se está desarrollando de manera inadecuada en la Municipalidad Distrital de Oropesa durante la emergencia sanitaria.



CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

El proceso administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa, como en las demás instituciones públicas se han adaptado en cuanto al trabajo de los servidores como a la atención al público a causa de las restricciones sanitarias por la pandemia covid-19. Lo que ha conllevado que, la percepción general del proceso administrativo en la unidad de estudio tienda a ser negativo, ya que los resultados obtenidos mostraron una calificación del 68% en una escala inadecuada y el 32% restante en la escala muy inadecuado con un promedio de 2.12, en tanto, para las dimensiones del proceso administrativo en la escala muy inadecuado, se obtuvieron los siguientes resultados en promedio: control con 1.80, dirección con 2.10, planeación con 2.22 y organización con 2.37. Lo que evidencia que, el conjunto de acciones para el desarrollo del proceso administrativo que han implementado los funcionarios públicos, se ha realizado inadecuadamente durante la emergencia sanitaria (tabla 17 y figura 14).

Para el OE1, se pudo observar que la planeación en el proceso administrativo respecto a sus indicadores se dio de la siguiente forma. Objetivo, solamente el 4% de los servidores consideran que es adecuada y el resto estaba dividido en inadecuada 48%, regularmente adecuado 28 % y muy inadecuado 20%, lo que ha generado incumplimiento de objetivos de la entidad. Pronóstico, 40% considera que es inadecuada, 36% regularmente adecuada y 24% muy inadecuada, lo cual ha generado que no se logró mitigar las deficiencias existentes. Estrategias, el 40% de los funcionarios consideran que es inadecuado, 36% regularmente adecuada y 24% como muy inadecuada. Políticas planteadas, el 60% considera como muy inadecuado y 28% y 12% como inadecuada y regularmente adecuada respectivamente. Procedimientos, el 60% de los funcionarios consideran que es inadecuada, como muy inadecuado y regularmente inadecuado en ambos casos con 20% cada uno. Para



programas, el 48% calificó como inadecuada, el 36% regularmente adecuado y el 16% muy inadecuado, lo que implica que no se ha desarrollado programas eficientes para realizar la planeación administrativa. Por último, el indicador elaboración y asignación de presupuesto, el 32% considera que es inadecuada, 32% como regularmente adecuado, 20% muy inadecuado y otro 20% como adecuado, lo que implica que la tendencia es negativa con un promedio de 2.22. Por su lado, Orozco y Núñez (2015), en su estudio encontraron que la planeación de programas de capacitaciones y programas de oficina en los procesos administrativos fueron óptimos en la Dirección de Deportes y Recreación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Guayas, no obstante, la infraestructura es importante para los procesos administrativos integrales para brindar servicios de calidad, asimismo, encontraron que existe deficiencias en cuanto a la canalización de los procesos administrativos lo cual requirió implementación de herramientas, políticas o estrategias para integrar dichos procesos.

En cuanto al OE2, respecto a la organización en el proceso administrativo en la unidad de estudio, se obtuvieron los resultados siguientes para sus 5 indicadores. Primero, estructura organizacional, el 56% calificaron como inadecuado, 40% muy inadecuado y el 4% como regularmente adecuado. Segundo, división del trabajo, el 36% indicaron que es inadecuada, otro 32% como muy inadecuado y como regularmente adecuado el 32% restante. Tercero, departamentalización, 52% calificaron como regularmente adecuado, 24% adecuado, 16% inadecuado y el 8% muy inadecuado. Cuarto, jerarquía, 56% de los funcionarios consideran que es regularmente adecuad, 24% inadecuado y el 20% restante como adecuado. Finalmente, coordinación, representado por un 44% que consideran como inadecuado, 32% regularmente adecuado, 16% muy inadecuado y un 8% como adecuado. Se observa que la tendencia es negativa, con un promedio de 2.37 calificado como inadecuado, lo que implica que durante la emergencia sanitaria se ha desarrollado políticas



organizativas que no han sido suficientes.

Por parte de Bendezú (2017), respecto a la organización, en su estudio encontró que, en el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado este indicador representó un 28.81%, además señaló que, existía desconocimiento de los servidores en cuanto a los procesos administrativos, organización institucional, funciones o responsabilidades y resaltó que ello tenía una seria afectación al ambiente laboral.

Referente al OE3, la dirección en el proceso administrativo en la unidad de estudio, los resultados mostraron lo siguiente. Para el indicador comunicación, se evidenció que el 52% consideraron como regularmente adecuado, 32% como inadecuado y otros 16% como muy adecuado. Para el indicador motivación, el 48% perciben como inadecuado, 28% muy inadecuado y un 24% como regularmente adecuado. Respecto al indicador liderazgo, se halló que, el 48% calificó como inadecuado, 40% como regularmente adecuado, 8% como muy inadecuado y solamente el 4% consideraron que es adecuado. Por último, toma de decisiones, para este indicador se encontró que el 44% lo califican como muy inadecuado, otros 44% como inadecuado y el 12% restante como regularmente adecuado. Lo que demuestra que la dirección dentro de la municipalidad es inadecuada con un promedio de 2.10.

Villalobos (2018), en su investigación encontró que la dimensión dirección, en la Municipalidad Distrital de Quellouno, fue medianamente adecuado con un promedio de 2.76, además notó que, la cultura organizacional como el clima laboral fueron afectados por disimilitudes de opiniones en el trabajo, lo que implicó que el manejo del clima laboral habría sido inadecuado.

Para el OE4, respecto a la dimensión control en el proceso administrativo en la unidad de estudio, se obtuvieron los resultados siguientes para sus indicadores. Evaluación, el 52% calificaron como muy inadecuado, 28% como regularmente adecuado y 20% como



inadecuado. Para el monitoreo, 60% consideraron que es muy inadecuado, 20% como inadecuado y otro 20% como regularmente adecuado. Para el desempeño, el 52% calificaron como inadecuado, el 44% como muy inadecuado y el 4% como regularmente adecuado. Finalmente, para acción correctiva, se observó que el 56% calificaron como inadecuado, el 36% como regularmente adecuada y el 8% como muy inadecuada. Lo que evidencia que existe una tendencia negativa para las evaluaciones y acciones correctivas, en general es muy inadecuado teniendo un promedio de 1.80. Por su parte Vargas y Zapata (2019), en su estudio encontraron resultados para la dimensión control en la Empresa TECMEIN E.I.R.L., donde se evidenció que el 54.5% consideraron que está en un nivel bueno, también señaló que una de las herramientas que ayudó a mejorar las operaciones es la retroalimentación.

5.2. Limitaciones del estudio.

Las limitaciones que se encontraron en el estudio fue el acceso a la información, en vista que, no se ha podido tener acceso a la información de manera fácil, muchas veces los funcionarios se han negado a responder el cuestionario, otra limitante que se encontró fue de metodología en vista que la muestra de la población fue mínima, porque muchos trabajadores se encuentran haciendo trabajo remoto por ser considerados población de riesgo.

5.3. Comparación crítica con lo literatura existente y los antecedentes de la investigación

Los resultados para la planeación en la unidad de estudio, han mostrado que es inadecuado por deficiencias en cuanto al conocimiento de la estructura organizacional. Para (Chiavenato, 2014), quien considera que es el acto de plantear un horizonte de manera anticipada respecto a las acciones necesarias para alcanzar los objetivos trazados.

La organización dentro de la unidad de estudio es considerado inadecuado de acuerdo a los resultados por existencias de problemas en cuanto a la distribución de trabajo y las políticas implementados han sido insuficientes. Para Cano (2017), es aquella etapa en la que



se considera la estructura organizacional y todas aquellas actividades que tienen a su cargo.

Los resultados obtenidos para el proceso administrativo de dirección en la Municipalidad de Oropesa en general son inadecuados, por falta de liderazgo en las tomas de decisiones. Para Munch (2011) es una de las etapas ejecutivas, donde se llevan a cabo las tareas y actividades con los recursos disponible con la finalidad de cumplir objetivos.

El control, esta fase es considerada muy inadecuado, por falta de evaluaciones y análisis a los actos dentro de la unidad de estudio. Para Chiavenato (2014), es el proceso que sirve para analizar el balance respecto al grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

5.4. Implicancia del estudio

El proceso administrativo teniendo en cuenta un contexto de emergencia sanitaria no solo resulta importante sino es determinante en la salud pública y en última instancia, el proceso administrativo adecuado, por ello la presente investigación toma como referente dichas capacidad en la municipalidad en cuestión, las cuales permiten



CONCLUSIONES

1. Los procesos administrativos de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la covid-19 en el periodo 2021, que engloba a la planeación, organización, dirección y control, en base a los resultados se encuentran en una escala de calificación inadecuada con un promedio de 2.12.
2. La planeación dentro del proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la covid-19 en el periodo 2021, de acuerdo a los resultados, ha arrojado una calificación inadecuada con promedio de 2.22, lo que implica que existen falencias en la estructura organizacional y desconocimiento de las responsabilidades que requiere el área.
3. La organización en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la covid-19 en el periodo 2021, tiene una calificación inadecuada con un promedio de 2.37, lo cual implica que no se están distribuyendo correctamente las tareas en equipos de trabajo o comisiones.
4. La dirección en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la covid-19 en el periodo 2021, tiene una calificación inadecuada con un promedio de 2.10, de lo cual se infiere que el liderazgo en la toma de decisiones no se ha generado de forma eficiente.
5. El último proceso administrativo que es el control en la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la covid-19 en el periodo 2021, de acuerdo a la percepción de los funcionarios es muy inadecuado teniendo un promedio de 1.80, lo que evidencia que es la fase más crítica frente a los demás procesos administrativos, donde no se realiza los controles previos, concurrentes ni posteriores.



RECOMENDACIONES

1. Siendo así, se recomienda a la Municipalidad Distrital de Oropesa, específicamente a la gerencia municipal, que promuevan en los funcionarios, estrategias en función a capacitaciones u otras herramientas para el cumplimiento correcto de las fases en cuanto al proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control, en vista del diagnóstico presente.
2. Se recomienda a la sub gerencia de planificación y presupuesto, que se elaboren políticas y lineamientos en cuanto a la planeación, para establecer y relacionar las operaciones con los instrumentos de gestión que permitan mitigar los efectos de la emergencia sanitaria, así mismo se recomienda a dicha dependencia la urgente actualización de los documentos de gestión.
3. Se recomienda a la oficina de recursos humanos, replantear las tareas organizativas de mejor manera a través de una adecuada gestión de recursos disponibles y gestión talento humano de los trabajadores, así mismo capacitar al personal de dicha dependencia en cuanto al mejor manejo de reclutamiento de personal.
4. Se recomienda a la oficina de control interno (OCI) de la Municipalidad Distrital de Oropesa, comunicar oportunamente los resultados de las evaluaciones realizadas de cada área u oficina de la Municipalidad, para que así tomen mejores decisiones y la entidad logre sus objetivos, en beneficio de la actual gestión, así como implementar mecanismos de comunicación directa con los trabajadores, esto a partir de un buen clima laboral sumado al cumplimiento de los derechos como funcionario.
5. Por otra parte, se sugiere, evaluar los resultados obtenidos, identificar los problemas y deficiencias, de esta manera se podrá llevar un buen control del proceso administrativo de la municipalidad, así mismo aplicar medidas correctivas en caso de errores durante la ejecución de algún plan, puesto que, permite realizar una mejora



constante en cuanto a los procesos administrativos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bendezú, J. (2017). *El proceso administrativo en el hospital santa rosa de la ciudad de puerto maldonado, 2017* [Universidad Andina del Cusco]. https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/1524/José_Tesis_bachiller_2017.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Burgos, O., & Cervera, A. (2017). *Elaboración del proceso administrativo en la Empresa Comercial A&C, de la ciudad de Chiclayo*. Universidad Señor de Sipán.
- Canahuire, A., Endara, F., & Morante, E. (2015). *¿Como hacer la tesis universitaria? Una guía para investigadores*. (Colorgraf). <http://sbiblio.uandina.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=20085>
- Cano, C. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. <https://ccie.com.mx/wp-content/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>
- Chiavenato, I. (2013). *Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones* (M. G. Hill (ed.); mexico). <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (MC Graw Hi). <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Córdova, A. (2003). *Los pronósticos en la administración* (ESCA). <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/17>
- Cordova, R. (2012). *Proceso administrativo* (Red Tercer). https://www.academia.edu/39899724/Proceso_administrativo_REBECA_CORDOVA_LOPEZ_Red_Tercer_Milenio
- Corvo, H. (2021). *Gestión administrativa; Funciones y Procesos*. *Julio*. <https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/>
- Coulter, R. (2010). *Administración* (Person). <https://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0450>.



Administración. Robbins, 10a. ed..pdf

Diéguez, G. (2021). La pandemia del COVID 19: cuatro reflexiones en torno al rol de Estado y las capacidades de gestión pública. *Abril*. <https://www.cippec.org/textual/la-pandemia-del-covid-19-cuatro-reflexiones-en-torno-al-rol-del-estado-y-las-capacidades-de-gestion-publica/>

Drucker, P. (1979). *La gerencia de empresas* (Sudamerica). https://www.academia.edu/31002142/Drucker_peter_la_gerencia_de_empresas

Estevez, A. (2019). *Significado y desempeño*. <https://significado.com/desempeno/>

García, E. (2013). Monitoreo, seguimiento y evaluación. *Febrero*. <http://edwingarcia1975.blogspot.com/2013/02/monitoreo-seguimiento-y-evaluacion.html>

GIF. (2014). *Guía de implementación de la facilitación del comercio*. <https://tfig.unece.org/SP/>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (McGraw Hill). <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Ibarra, A. (2020). *La departamentalización, concepto, definición*. <https://sites.google.com/site/madysistdeinf/unidad-1/departamentalizacion>

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (McGraw Hill). https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresaial_Koontz.pdf

Louffat, E. (2012). *Administrativo: Fundamento del proceso Administrativo* (CENGAGE Le). <https://www.esan.edu.pe/publicaciones/libros/2012/administracion-fundamentos-del-proceso-administrativo/>

Luna, A. (2014). *Proceso administrativo* (Grupo Edit). https://books.google.com.gt/books?id=b8_hBAAAQBAJ&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false



- Morales, Y. (2019). *Control interno y gestión administrativa en el municipio Campamento, Colombia, 2018* [universidad peruana unión].
https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2845/Yeisned_Tesis_Maestro_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mormontoy, V. (2018). *Proceso administrativo de las empresas agroindustriales alimentarias del parque industrial, Wanchaq-Cusco 2018* [Universidad Andina del Cusco].
https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/2771/Victor_Tesis_bachiller_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Munch, B. (2011). *Asministración proceso administrativo clave del exito empres* (Pearson).
<https://www.pearsoneducacion.net/colombia/Inicio/administracion-proceso-administrativo-clave-del-exito-empres-munch-3-ed-book>
- Munch, L. (2007). *Administración escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor* (Person Pre). [http://files.clases8.webnode.es/200000623-4eb8150ae0/Munch Galindo Lourdes - Administracion - Escuelas Proceso Administrativo.pdf](http://files.clases8.webnode.es/200000623-4eb8150ae0/Munch_Galindo_Lourdes_-_Administracion_-_Escuelas_Proceso_Administrativo.pdf)
- Orellana, P. (2019). *Liderazgo*. <https://economipedia.com/definiciones/liderazgo.html>
- Orozco, L., & Núñez, A. (2015). *Análisis de los procesos administrativos integrales de la dirección de deportes y recreación del gobierno autónomo descentralizado del Guayas y propuesta de mejora* [Universidad Politécnica Salesiana].
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10038/1/UPS-GT001042.pdf>
- Peiró, R. (2021). *La comunicación*. *Abril*.
<https://economipedia.com/definiciones/comunicacion.html>
- Porto, J. (2018). *Significado de Evaluación*. *Diciembre*.
<https://www.significados.com/evaluacion/>
- Quiroa, M. (2020). *La estructura organizacional*.
<https://economipedia.com/definiciones/estructura-organizacional.html>
- Raffino, M. (2019). *Gestión en administración*. *Septiembre*. <https://concepto.de/gestion-en-administracion/>
- Red cultural Banco de la Republica. (2017). *División del trabajo*.



<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/62395>

Stephen, R., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Pearson).
https://www.academia.edu/10380934/Administracion_8va_Edicion_Stephen_P_Robbins_y_Mary_Coulter

Tapia, T. de Jesús. (2017). *Análisis del proceso administrativo de la microempresa "QUIMILIMPIEZA" en la ciudad de Esmeraldas* [Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/999/1/TAPIA_LÓPEZ_TERESA_DE_JESÚS.pdf

Torres, I. (2019). Acciones correctivas-Qué son y cómo Gestionarlas. *Diciembre*.
<https://iveconsultores.com/acciones-correctivas/>

Vargas, E. (2011). Procedimiento administrativo. *Junio*.
<http://blogs.monografias.com/dextrum/2011/02/09/procedimientos-administrativos/>

Vargas, N., & Zapata, S. (2019). *Análisis del proceso administrativo en la empresa TECMEIN E.I.R.L - ESPINAR, 2019* [Universidad Tecnológica del Perú].
https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3034/Nuria_Vargas_Sady_Zapata_Trabajo_de_Investigacion_Bachiller_2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Villalobos, G. (2018). *Proceso administrativo en la gerencia de administración de la municipalidad distrital de Quellouno Cusco 2018* [Universidad Andina del Cusco].
https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/2741/Geraldine_Tesis_bachiller_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Westreicher, G. (2020). *Pronóstico, Estadística*. Agosto.
<https://economipedia.com/definiciones/pronostico-estadistica.html>





Anexos



Matriz de consistencia

Título: “El proceso administrativo en el marco de la emergencia sanitaria por el COVID-19 en la Municipalidad Distrital de Oropesa, provincia de Quispicanchi,2021”

Problema	Objetivos	Variable De Estudio / Dimensiones	Metodología
<p>Problema General ¿Cómo es el proceso administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021?</p> <p>Problemas Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • PE1. ¿Cómo es la planeación en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021? • PE2. ¿Cómo es la organización en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021? • PE3. ¿Cómo es la dirección en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021? • PE4. ¿Cómo es el control en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021? 	<p>Objetivo General Describir cómo es el proceso administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • OE1. Describir cómo es la planeación en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021. • OE2. Describir como es la organización en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021. • OE3. Describir cómo es la dirección en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid-19, año 2021. • OE4. Describir como es el control en el proceso administrativo de la Municipalidad Distrital de Oropesa, en el marco de la emergencia sanitaria por el Covid-19, año 2021. 	<p>Variable de estudio Proceso administrativo</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Organización • Dirección • Control 	<p>Enfoque de la investigación Cuantitativo</p> <p>Diseño de la investigación No experimental</p> <p>Alcance de la investigación Descriptivo</p> <p>Población muestra Población 25 trabajadores No amerita</p> <p>Técnica e instrumento Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>



Matriz de instrumento para la recolección de datos

Título: “El proceso administrativo en el marco de la emergencia sanitaria por el COVID-19 en la Municipalidad Distrital de Oropesa, provincia de Quispicanchi, 2021”

Dimensión	Indicadores	Peso	N° De Ítems	ITEMS	Escala de calificación
<p>Planificación: La planeación es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. (Chiavenato I., 2014)</p>	<p>Objetivo: Son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico y que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo (Cano Plata, 2017).</p> <p>Pronósticos: Serie de juicios razonados sobre los procesos administrativos que luego servirán para un programa de acción (Cano Plata, 2017).</p> <p>Estrategias: Es la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global con el propósito de alcanzar los objetivos en el largo plazo. (Chiavenato I., 2014)</p> <p>Políticas: Guías para orientar las acciones con criterios lógicos en la toma de decisiones (Cano Plata, 2017).</p> <p>Procedimientos: Son secuencias de actividades y las acciones que se realizan durante el desarrollo de los procesos establecidos por la organización, estos “consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas, lineamientos para actuar” (Cannice, 2012)</p> <p>Programas: Esquema que establece secuencias de actividades para realizar los objetivos, identificando actividades, cronogramas, interrelacionando y asignando actividades (Cano Plata, 2017).</p>	19%	7	<ul style="list-style-type: none"> Los objetivos de su área/gerencia/oficina a nivel estratégico, se cumplen correctamente en el marco de la emergencia sanitaria. Los pronósticos que se formulan favorecen en la toma de decisiones inmediatas en su área/gerencia/oficina, para mitigar efectos e impactos negativos en el marco de la emergencia sanitaria. Las estrategias, que se utilizan durante el proceso administrativo en el marco de la emergencia sanitaria son desarrolladas eficientemente. Las políticas planteadas por la entidad se aplican eficaz y eficientemente en el marco de la emergencia sanitaria. Los procedimientos empleados para el desarrollo de los planes operativos se desarrollaron eficaz y eficientemente en el marco de la emergencia sanitaria se realizan de manera correcta. Los programas en el marco de la emergencia sanitaria, son adecuados y permiten el logro de objetivos, 	<ul style="list-style-type: none"> Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo, ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo



	<p>Presupuesto: Plan a desarrollar en términos económicos o monetarios, determinando el origen y la asignación de recursos para lograr objetivos, en un período determinado (Cano Plata, 2017).</p>			<p>identificando cronogramas, interrelacionando y asignando actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> El presupuesto que se elabora y asigna en el marco de la emergencia sanitaria en su área/gerencia, es ejecutado correctamente.
<p>Organización: Sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos, estos sistemas pueden estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas. (Chiavenato I., 2014)</p>	<p>Estructura organizacional: Implica la empresa como totalidad. Es el denominado diseño organizacional, que puede asumir tres tipos: lineal, funcional y línea-<i>staff</i> (Corvo H., 2019)</p> <p>División del trabajo: Enfoca las tareas, actividades u operaciones específicas. Es el denominado <i>diseño de cargos o tareas</i>. Se hace por medio de la descripción y el análisis de cargos. (Bernal, 2012)</p> <p>Departamentalización: Abarca cada departamento de la empresa. Es el denominado diseño por departamentos, o simplemente departamentalización, cuyos diversos tipos se estudiará (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).</p> <p>Jerarquía: La jerarquía es una estructura que se establece en orden a su criterio de subordinación entre personas, animales, valores y dignidades (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).</p>	<p>31%</p> <p>5</p>		<ul style="list-style-type: none"> Durante el marco de la emergencia sanitaria por la covid-19, se realizó alguna modificación en cuanto a la estructura organizacional de la entidad, según la ley orgánica de municipalidades. La división del trabajo está debidamente organizada a pesar de las limitaciones que se dieron en la emergencia sanitaria. La departamentalización en base a los puestos de trabajo, se encuentran estructurados correctamente. Las jerarquías se encuentran establecidas de manera clara y es conocida por los funcionarios.
<p>Dirección: Acción y efecto de dirigir algo hacia un término encaminando las operaciones orientando</p>	<p>Comunicación: Es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. (Fontalvo, 2019)</p>	<p>25%</p> <p>4</p>		<ul style="list-style-type: none"> La comunicación que se da en los cargos directivos es recepcionada satisfactoriamente por el personal de su área, referente a las labores a desarrollarse.



<p>las acciones de una empresa hacia un determinado fin. (Chiavenato I. , 2014)</p>	<p>Motivación: El deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual (Chiavenato I. , Introducción a la teoría general de la administración, 2014).</p>		<ul style="list-style-type: none"> • La motivación en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid-19 en su área/gerencia/oficina, se manejó de una forma eficiente para el desarrollo de sus funciones.
	<p>Liderazgo: Representa la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder, que define como aquel que tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades (Chiavenato I. , 2014)</p>		<ul style="list-style-type: none"> • El liderazgo en el marco de la emergencia sanitaria, no tuvo ninguna limitación para influir correctamente en los integrantes de la oficina. • La toma de decisiones en los cargos directivos de la entidad en el marco de la emergencia sanitaria cumplió con los objetivos propuestos.
<p>Control: Proceso administrativo que sirve para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos organizacionales previstos por la dirección o gobierno corporativo. (Chiavenato I. , 2014)</p>	<p>Toma de decisión: Proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción (Fontalvo, 2019)</p>		
	<p>Evaluaciones: La etapa del proceso de gestión que tiene como finalidad comprobar, de manera sistemática, en qué medida se han logrado los objetivos propuestos con antelación. (Chiavenato I. , 2014)</p>		<ul style="list-style-type: none"> • En el marco de la emergencia sanitaria por la covid 19, se realizaron evaluaciones periódicas sobre las acciones realizadas por los funcionarios en relación al cumplimiento de los objetivos estratégicos.
	<p>Monitoreo: Es un proceso continuo y sistemático que mide el progreso y los resultados de la ejecución de un conjunto de actividades (proceso) en un período de tiempo, con base en indicadores previamente determinados. (Chiavenato I. , 2014)</p>	<p>25%</p>	<ul style="list-style-type: none"> • En el marco de la emergencia sanitaria se elaboraron políticas de monitoreo para el cumplimiento de objetivos estratégicos.
	<p>Desempeño: El proceso de control permite ajustar las operaciones a determinados estándares previamente establecidos, y funciona basado en la información que recibe. (Chiavenato I. , 2014)</p>	<p>4</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El desempeño de servidores y funcionarios durante el marco de la emergencia sanitaria por la covid 19, no tuvo limitaciones para realizar sus funciones y lograr sus objetivos.
	<p>Acción correctiva: Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causas de una no conformidad detectada u otra situación no deseable. (Chiavenato I. , 2014)</p>		<ul style="list-style-type: none"> • En el marco de la emergencia sanitaria se evidenciaron variaciones, desviaciones y errores identificados que posteriormente requirieron de acciones correctivas que se ejecutaron de manera eficiente y eficaz.
	<p>TOTAL</p>	<p>100%</p>	<p>20</p>





Procedimiento de la Baremación

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento: $\bar{X}_{min} = 1$

Rango: $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.80$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy inadecuado
1,81 – 2,60	Inadecuado
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Adecuado
4,21 – 5,00	Muy adecuado



Resultados de los ítems del cuestionario

Preguntas para la dimensión Planeación

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Los objetivos de su área/gerencia/oficina a nivel estratégico, se cumplen correctamente en el marco de la emergencia sanitaria.	0	0.0%	6	24.0%	9	36.0%	9	36.0%	1	4.0%
Los pronósticos que se formulan favorecen en la toma de decisiones inmediatas en su área/gerencia/oficina, para mitigar efectos e impactos negativos en el marco de la emergencia sanitaria.	0	0.0%	6	24.0%	10	40.0%	9	36.0%	0	0.0%
Las estrategias, que se utilizan durante el proceso administrativo en el marco de la emergencia sanitaria son desarrolladas eficientemente.	0	0.0%	6	24.0%	10	40.0%	9	36.0%	0	0.0%
Las políticas planteadas por la entidad se aplican eficaz y eficientemente en el marco de la emergencia sanitaria.	1	4.0%	14	56.0%	7	28.0%	3	12.0%	0	0.0%
Los procedimientos empleados para el desarrollo de los planes operativos se desarrollaron eficaz y eficientemente en el marco de la emergencia sanitaria se realizan de manera correcta.	0	0.0%	5	20.0%	15	60.0%	5	20.0%	0	0.0%
Los programas en el marco de la emergencia sanitaria, son adecuados y permiten el logro de objetivos, identificando cronogramas, interrelacionando y asignando actividades.	0	0.0%	4	16.0%	13	52.0%	8	32.0%	0	0.0%
El presupuesto que se elabora y asigna en el marco de la emergencia sanitaria en su área/gerencia, es ejecutado correctamente.	5	20.0%	6	24.0%	6	24.0%	8	32.0%	0	0.0%



Preguntas para la dimensión Organización

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Durante el marco de la emergencia sanitaria por la Covid-19, se realizó alguna modificación en cuanto a la estructura organizacional de la entidad, según la ley orgánica de municipalidades.	5	20.0%	16	64.0%	4	16.0%	0	0.0%	0	0.0%
La división del trabajo está debidamente organizada a pesar de las limitaciones que se dieron en la emergencia sanitaria.	0	0.0%	8	32.0%	9	36.0%	8	32.0%	0	0.0%
La departamentalización en base a los puestos de trabajo, se encuentran estructurados correctamente.	2	8.0%	4	16.0%	13	52.0%	6	24.0%	0	0.0%
Las jerarquías se encuentran establecidas de manera clara y es conocida por los funcionarios.	0	0.0%	6	24.0%	14	56.0%	5	20.0%	0	0.0%
La coordinación que se da entre los funcionarios de la entidad permitió realizar acciones eficaces que mitigaron los efectos de la pandemia.	1	4.0%	7	28.0%	8	32.0%	8	32.0%	1	4.0%

Preguntas para la dimensión Dirección

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
La comunicación que se da en los cargos directivos es recepcionada satisfactoriamente por el personal de su área, referente a las labores a desarrollarse.	1	4.0%	3	12.0%	8	32.0%	13	52.0%	0	0.0%
La motivación en el marco de la emergencia sanitaria por la Covid 19 en su área/gerencia/oficina, se manejó de una forma eficiente para el desarrollo de sus funciones.	1	4.0%	6	24.0%	12	48.0%	6	24.0%	0	0.0%
El liderazgo en el marco de la emergencia sanitaria, no tuvo ninguna limitación para influir correctamente en los integrantes de la oficina.	2	8.0%	12	48.0%	10	40.0%	1	4.0%	0	0.0%
La toma de decisiones en los cargos directivos de la entidad en el marco de la emergencia sanitaria cumplió con los objetivos propuestos.	1	4.0%	10	40.0%	11	44.0%	3	12.0%	0	0.0%



Preguntas para la dimensión Control

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
En el marco de la emergencia sanitaria por la Covid 19, se realizaron evaluaciones periódicas sobre las acciones realizadas por los funcionarios en relación al cumplimiento de los objetivos estratégicos.	3	12.0%	10	40.0%	5	20.0%	7	28.0%	0	0.0%
En el marco de la emergencia sanitaria se elaboraron políticas de monitoreo para el cumplimiento de objetivos estratégicos.	2	8.0%	13	52.0%	5	20.0%	5	20.0%	0	0.0%
El desempeño de servidores y funcionarios durante el marco de la emergencia sanitaria por la Covid 19, no tuvo limitaciones para realizar sus funciones y lograr sus objetivos.	0	0.0%	11	44.0%	13	52.0%	1	4.0%	0	0.0%
En el marco de la emergencia sanitaria se evidenciaron variaciones, desviaciones y errores identificados que posteriormente requirieron de acciones correctivas que se ejecutaron de manera eficiente y eficaz.	0	0.0%	2	8.0%	14	56.0%	9	36.0%	0	0.0%



Instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

ENCUESTA

Estimado/a funcionario/a, recurro a su persona para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información sobre: “EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL MARCO DE LA EMERGENCIA SANITARIA POR EL COVID-19 EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE OROPESA, PROVINCIA DE QUISPICANCHI, 2021”. No existen respuestas correctas o incorrectas, sino una apreciación personal. La encuesta es anónima e individual.

Datos Generales

Edad	De 18 a 25	
	De 26 a 35	
	De 36 a 45	
	De 46 a 55	
	De 56 a mas	

Tiempo que labora en la Municipalidad Distrital de Oropesa	De 0 a 3 meses	
	De 4 meses a 7 meses	
	De 7 a 12 meses	
	De 1 a 2 años	
	Más de 2 años	

Grado de instrucción	Secundaria completa	
	Superior incompleta	
	Técnico	
	Bachiller	
	Titulado universitario	
	Magíster	
	Doctorado	



Cargo que desempeña: _____

Área en el que labora: _____

Marque una X en el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes afirmaciones, cuya escala de apreciación es el siguiente.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	DIMENSIONES	1	2	3	4	5
Planeación						
1	Los objetivos de su área/gerencia/oficina a nivel estratégico, se cumplen correctamente en el marco de la emergencia sanitaria.					
2	Los pronósticos que se formulan favorecen en la toma de decisiones inmediatas en su área/gerencia/oficina, para mitigar efectos e impactos negativos en el marco de la emergencia sanitaria.					
3	Las estrategias, que se utilizan durante el proceso administrativo en el marco de la emergencia sanitaria son desarrolladas eficientemente.					
4	Las políticas planteadas por la entidad se aplican eficaz y eficientemente en el marco de la emergencia sanitaria.					
5	Los procedimientos empleados para el desarrollo de los planes operativos se desarrollaron eficaz y eficientemente en el marco de la emergencia sanitaria.					
6	Los programas en el marco de la emergencia sanitaria, son adecuados y permiten el logro de objetivos, identificando cronogramas, interrelacionando y asignando actividades.					
7	El presupuesto que se elabora y asigna en el marco de la emergencia sanitaria en su área/gerencia, es ejecutado correctamente.					
Organización.						
8	La estructura organizacional de la entidad ha tenido alguna modificación en el marco de la emergencia sanitaria por la covid-19, según la ley orgánica de municipalidades.					
9	La división del trabajo está debidamente organizada a pesar de las limitaciones que se dieron en la emergencia sanitaria.					
10	La departamentalización en base a los puestos de trabajo, se encuentran estructurados correctamente.					
11	Las jerarquías se encuentran establecidas de manera clara y es conocida por los funcionarios.					
12	La coordinación que se da entre los funcionarios de la entidad permitió realizar acciones eficaces que mitigaron los efectos de la pandemia.					
Dirección.						



13	La comunicación que se da en los cargos directivos es recepcionada satisfactoriamente por el personal de su área, referente a las labores a desarrollarse.					
14	La motivación en el marco de la emergencia sanitaria por la covid 19 en su área/gerencia/oficina, se manejó de una forma eficiente para el desarrollo de sus funciones.					
15	El liderazgo, en el marco de la emergencia sanitaria, influyó correctamente en los integrantes de la oficina.					
16	La toma de decisiones en los cargos directivos de la entidad en el marco de la emergencia sanitaria cumplió con los objetivos propuestos.					
Control.						
17	En el marco de la emergencia sanitaria por la covid 19, se realizaron evaluaciones periódicas sobre las acciones realizadas por los funcionarios en relación al cumplimiento de los objetivos estratégicos.					
18	En el marco de la emergencia sanitaria se elaboraron políticas de monitoreo para el cumplimiento de objetivos estratégicos.					
19	El desempeño de servidores y funcionarios durante el marco de la emergencia sanitaria por la covid-19, fue aceptable y cumplieron con sus funciones y objetivos.					
20	En el marco de la emergencia sanitaria se evidenciaron variaciones, desviaciones y errores identificados, que posteriormente requirieron de acciones correctivas que se ejecutaron de manera eficiente y eficaz.					