

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

DISEÑO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES BAJO LA ISO 9001:2015 PARA LA OFICINA DE INFORMÁTICA DEL SAT CAJAMARCA

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentada por:

Bachiller: JESÚS LISSET VIGO TERRONES

Asesor:

MBA. CHRISTIAAN MICHAELL ROMERO ZEGARRA

Cajamarca – Perú

2021

COPYRIGHT © 2021 by
JESÚS LISSET VIGO TERRONES
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS APROBADA:

DISEÑO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES BAJO LA ISO 9001:2015 PARA LA OFICINA DE INFORMÁTICA DEL SAT CAJAMARCA

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

Presentada por:

Bachiller: JESÚS LISSET VIGO TERRONES

JURADO EVALUADOR

MBA. Christiaan Michael Romero Zegarra
Asesor

Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
Jurado Evaluador

Dra. Reyna López Díaz
Jurado Evaluador

MBA. Roxana E. Mestanza Cacho
Jurado Evaluador

Cajamarca – Perú

2021



Universidad Nacional de Cajamarca

LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 000-2018-SUNEDUCD

Escuela de Posgrado

CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS

Siendo las 17.15 horas del día 20 de diciembre de dos mil veintiuno, reunidos a través de Gmeet meet.google.com/ywc-zkdv-bfa, creado por la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. HÉCTOR DIOMEDES VILLEGAS CHÁVEZ**, **Dra. REYNA LÓPEZ DÍAZ**, **M. Cs. ROXANA MESTANZA CACHO**, y en calidad de Asesor el **MBA. CHRISTIAAN MICHAELL ROMERO ZEGARRA**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **DISEÑO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES BAJO LA ISO 9001:2015 PARA LA OFICINA DE INFORMÁTICA DEL SAT CAJAMARCA**; presentada por la **Bach. en Ingeniería de Sistemas Computacionales JESÚS LISSET VIGO TERRONES**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó **APROBAR** con la calificación **DIECISEIS (16) "BUENO"** la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bach. en Ingeniería de Sistemas Computacionales JESUS LISSET VIGO TERRONES**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las 18,30 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

MBA. Christiaan Michael Romero Zegarra

Asesor

Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez

Jurado Evaluador

Dra. Reyna López Díaz

Jurado Evaluador

MBA. Roxana Elizabeth Mestanza Cacho

MBA. Roxana E. Mestanza Cacho

Jurado Evaluador

A:

Mi hija, por estar siempre a mi lado,
incluso acompañándome en clases,
por enseñarme cada día cosas nuevas, y
dándome tanto amor y comprensión cada día.
A mi madre por su apoyo y su amor invaluable

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios por concederme el permiso de realizar esta investigación; al SAT Cajamarca, a los jefes y encargados por su apoyo para el desarrollo, en es especial al jefe de la Oficina de Informática. A mi familia por su apoyo incondicional especialmente a mi madre. Y a mí esposo por siempre impulsarme en mis proyectos.

La calidad nunca es un accidente; es siempre el resultado de un esfuerzo de la
inteligencia.

John Ruskin

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
EPÍGRAFE.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS.....	xiii
GLOSARIO.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Contextualización.....	1
1.1.2. Descripción del problema.....	2
1.1.3. Formulación del problema.....	3
1.2. Justificación.....	3
1.2.1. Justificación científica.....	3
1.2.2. Justificación técnica-práctica.....	3
1.2.3. Justificación institucional y personal.....	4
1.3. Delimitación de la investigación.....	4
1.4. Limitaciones.....	4
1.5. Objetivos.....	5
1.5.1. Objetivo general.....	5
1.5.2. Objetivos específicos.....	5

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. Antecedentes	6
2.2. Marco Doctrinal	12
2.2.1. Teoría general de sistemas.....	12
2.2.2. Teoría de calidad de Deming.....	12
2.3. Marco conceptual.....	13
2.3.1. Procesos administrativos	13
2.3.2. Procesos gerenciales	14
2.3.3. TIC.....	14
2.3.4. ISO 9001:2015 – Norma en Sistema de Gestión de Calidad.....	15
2.3.5. Ciclo de mejora continua o ciclo de Deming	23
2.3.6. Mejora continua.....	24
2.3.7. Mejora continua en la informática.....	24
2.3.8. Tipos de áreas en una organización.....	25
2.3.9. Metodologías de gestión.....	26
2.3.10. Herramientas de gestión	26
2.3.11. Sistema de gestión	26
2.3.12. Modelo de calidad	27
2.3.13. Áreas básicas o funcionales.....	27
2.3.14. Áreas de apoyo o soporte.....	27
2.3.15. Estructura orgánica del SAT Cajamarca	28
2.4. Definición de términos básicos	33
CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	34
3.1. Hipótesis	34
3.2. Categorías	34
3.3. Categorización	35

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO	36
4.1. Ubicación geográfica	36
4.2. Diseño de la investigación	37
4.3. Métodos de investigación	37
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación	38
4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información	38
4.6. Técnicas para el procesamiento y el análisis de la información	39
4.7. Equipos, materiales, insumos.....	39
4.8. Matriz de consistencia metodológica.....	40
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	42
5.1. Presentación de resultados	42
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados	46
Evaluación de la organización	46
Descripción de procesos	47
Diseño de procesos	47
CONCLUSIONES.....	49
RECOMENDACIONES	50
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS	51
APÉNDICES	54
ANEXOS.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Matriz de operacionalización de categorías de estudio	35
Tabla 2	Matriz de consistencia metodológica	40
Tabla 3	Matriz FODA de la oficina de informática del SAT Cajamarca	42
Tabla 4	Descripción de procesos de la Oficina de informática del SAT Cajamarca.....	43
Tabla 5	Diseño de procesos administrativos y gerenciales para la oficina de informática del SAT Cajamarca	44
Tabla 6	Pregunta: ¿Cuáles considera que son las fortalezas de la oficina de informática?....	55
Tabla 7	Pregunta: ¿Cuáles considera que son las debilidades de la oficina de informática? .	58
Tabla 8	Pregunta: ¿Cuáles considera que son las oportunidades de la oficina de informática?	61
Tabla 9	Pregunta: ¿Cuáles considera que son las amenazas de la oficina de informática?....	64
Tabla 10	Pregunta: ¿Quiénes considera que son las partes interesadas de la organización?	67
Tabla 11	Pregunta: ¿Cuáles son los procesos o procedimientos que trabaja con la oficina de informática?.....	70
Tabla 12	Pregunta: ¿Qué roles consideraría dentro de la oficina de informática?	74
Tabla 13	Pregunta: ¿Qué responsabilidades consideraría para los roles mencionados (jefe, analista y soporte)?.....	78
Tabla 14	Pregunta: ¿Cuáles son los requisitos legales y reglamentarios aplicables para los servicios que se brinda y que la oficina de informática debe tener conocimiento?...	81
Tabla 15	Proceso: Soporte y mantenimiento de software	84
Tabla 16	Proceso: Soporte y mantenimiento de hardware	86
Tabla 17	Proceso: Soporte administrativo y gerencial	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Relación entre la Estructura de la norma con el ciclo de Deming.	16
Figura 2	Estructura orgánica del SAT Cajamarca.....	28
Figura 3	Ubicación en el mapa del SAT Cajamarca – Fuente: Google maps	36
Figura 4	Fortalezas.....	56
Figura 5	Debilidades	59
Figura 6	Oportunidades.....	62
Figura 7	Amenazas.....	65
Figura 8	Partes interesadas.....	68
Figura 9	Procesos	72
Figura 10	Roles en la oficina de informática	76
Figura 11	Roles en la oficina de informática	79
Figura 12	Roles en la oficina de informática	82
Figura 13	Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de software página 1	90
Figura 14	Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de software página 2	91
Figura 15	Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de software página 3	92
Figura 16	Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de software página 4	93
Figura 17	Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de software página 5	94
Figura 18	Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de software página 6	95
Figura 19	Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de hardware página 1 ...	96
Figura 20	Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de hardware página 2 ...	97
Figura 21	Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de hardware página 3 ...	98
Figura 22	Caracterización de procesos – Soporte administrativo y gerencial página 1	99
Figura 23	Caracterización de procesos – Soporte administrativo y gerencial página 2.....	100
Figura 24	Diagrama del proceso de soporte y mantenimiento de software	101
Figura 25	Diagrama del proceso de soporte y mantenimiento de hardware	102
Figura 26	Diagrama del proceso de soporte administrativo y gerencial	103

LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS

ISO: International Organization for Standardization, Organización Internacional de Normalización o Estandarización.

OI: Oficina de informática.

SAT: Servicio de Administración Tributaria.

TI: Tecnologías de información.

TIC: Tecnologías de la información y la comunicación.

GLOSARIO

Administración: acción y efecto de administrar.

Calidad: superioridad o excelencia.

Gerencia: gestión de un gerente.

Gestión: acción y efecto de gestionar.

Hardware: equipo, conjunto de aparatos de una computadora.

Informática: conjunto de conocimientos científicos y técnicas que hacen posible el tratamiento automático de la información de la información por medio de computadoras.

Proceso: conjunto de fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.

Software: conjunto de programas.

Tecnología: conjunto de teorías y de técnicas que permiten aprovechamiento práctico del conocimiento científico.

RESUMEN

Son pocas las investigaciones en áreas tecnológicas actualmente en nuestro país, por lo que el objetivo de esta investigación fue proponer un diseño de procesos administrativos y gerenciales bajo la norma ISO 9001:2015 para la oficina de informática del SAT Cajamarca, bajo un diseño de investigación según su propósito tecnológica, según su alcance descriptiva propositiva, según su diseño no experimental y según su temporalidad transeccional; los métodos de investigación utilizados fueron el tecnológico y el analítico sintético para lo que se realizó una entrevista a los jefes o encardados de las diferentes áreas, unidades o departamentos donde se obtuvo como resultado un procedimiento macro que es el proceso Administración de la oficina de informática el cual se desglosa en 3 procesos: Soporte y mantenimiento de software, Soporte y mantenimiento de hardware y Soporte administrativo. Se tuvo presente que para esta investigación se necesitó conocer los factores internos y externos de la organización, para las personas entrevistadas les fue más fácil describir sus actividades que procesos, además se tuvo en cuenta que todo debe estar debidamente documentado para su adecuado uso. El uso de la matriz FODA facilita percibir el estado actual de una organización y la caracterización de procesos nos permite tener un mayor enfoque de los procesos.

Palabras claves: Procesos, factores, tecnología.

ABSTRACT

There are few investigations in technological areas currently in our country, so the objective of this investigation was to propose a design of administrative and managerial processes under ISO 9001: 2015 for the computer science office of the SAT Cajamarca, under a research design according to its technological purpose, according to its purposive descriptive scope, according to its non-experimental design and according to its transactional temporality; the research methods used were technological and synthetic analytical, for which an interview was carried out with the heads or managers of the different areas, units or departments where a macro procedure was obtained as a result, which is the Administration process of the computer science office which is broken down into 3 processes: Software support and maintenance, Hardware support and maintenance, and Administrative support. It was taken into account that for this research it was necessary to know the internal and external factors of the organization, for the people interviewed it was easier to describe their activities than processes, it was also taken into account that everything must be duly documented for its proper use. The use of the SWOT matrix makes it easier to perceive the current state of an organization and the characterization of processes allows us to have a greater focus on the processes.

Keywords: Processes, factors, technology.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización

La oficina de informática del SAT Cajamarca no cuenta con procesos administrativos ni gerenciales bien definidos, esto no permite dar un adecuado soporte a las áreas básicas de la organización por lo que se desea diseñar procesos administrativos y gerenciales para brindar un adecuado soporte a los clientes internos de las áreas básicas de la organización para los años 2020 y 2021.

En la actualidad las áreas informáticas presentan problemas de interacción con las otras áreas dentro de una organización, debido a que las áreas informáticas en casi todas las organizaciones son consideradas como áreas de soporte y usualmente tienen la mayor cantidad de requerimientos de debido a que brindan como ya se dijo soporte a casi todas las demás áreas de una organización e incluso a veces suele haber requerimientos para la misma área para su mejora.

En una área u oficina de informática deben tener en cuenta diferentes perfiles y/o especialidades entre los colaboradores de dicha área para lograr un equilibrio y así puedan ofrecer un mejor soporte y comunicación con los clientes internos de la organización.

Para tener un orden y una secuencia en un área informática se debe contar con procesos administrativos y gerenciales definidos los cuales influirán en la toma de decisiones. Además, esto servirá para dar continuidad en el tiempo a las tareas realizadas por un área informática a pesar de la rotación del personal.

1.1.2. Descripción del problema

El SAT Cajamarca cuenta con una Oficina de informática la cual se encarga del desarrollo de proyectos de software, proyectos de hardware y el soporte diario de incidencias o requerimientos reportados por los clientes internos de la organización, esto lo hacen por medio de correos electrónicos, llamadas, acudiendo a la oficina de informática o mensajes de WhatsApp las incidencias las pueden reportar a cualquiera de los miembros del equipo de la oficina de informática sin tener en cuenta puestos o funciones de trabajo. En la oficina de informática del SAT Cajamarca usualmente el equipo de trabajo está conformado de 3 a 6 miembros, de los cuales uno de ellos es el jefe de la oficina de informática, analistas de programación y soporte técnico, en algunos casos algunos cumplen doble función, apoyando de acuerdo a los requerimientos e incidencias suscitadas. Actualmente en la oficina de informática son 4 miembros: el jefe de la oficina de informática, 2 analistas de programación y un soporte técnico, además cuando hay requerimiento de soporte técnico que no se pueden solucionar de forma interna se solicita el servicio a un soporte técnico externo.

Al no tener los procesos administrativos y gerenciales estructurados y debidamente documentados conlleva a que usualmente solo uno de los miembros del equipo de trabajo conozca el proceso de desarrollo de actividades o que cada miembro lo haga a su manera muchas generando inconvenientes debido a que estamos inmersos a seguir ciertas leyes, normas u ordenanzas para el desarrollo de ciertas actividades pero que en su momento no se tuvo conocimiento, además de que no se cuenta con un control y registro de las actividades o incidencias por lo que no contamos con indicadores internos.

Por ello para mejorar el servicio hacia el cliente interno de la organización lo cual se ve reflejado en los clientes externos se propone diseñar los procesos administrativos y gerenciales para la oficina de informática bajo la ISO 9001:2015, teniendo así la mejora continua.

1.1.3. Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es el diseño de procesos administrativos y gerenciales bajo la ISO 9001:2015 para la oficina de informática del SAT Cajamarca?

Problemas específicos

¿Cuál es la descripción de cada proceso administrativo y gerencial de la oficina de informática del SAT Cajamarca?

¿Cuál es el estado actual de los procesos con respecto a los requerimientos de las áreas básicas a la oficina de informática del SAT Cajamarca?

1.2. Justificación

1.2.1. Justificación científica

La investigación aporta al conocimiento actual sobre los procesos administrativos y gerenciales en oficinas informáticas o áreas relacionadas a las TIC's bajo un modelo de calidad y así poder tener en cuenta la mejora continua en dichos procesos; como resultado de la investigación se obtendrá una propuesta de diseño de procesos administrativos y gerenciales para una oficina de informática. Basándonos en la Administración de calidad total (TQM – Total Quality Management).

La investigación se sustenta en un modelo de calidad para el diseño de procesos, teniendo en cuenta el ciclo de mejora continua, para que los procesos diseñados tengan continuidad en el tiempo.

1.2.2. Justificación técnica-práctica

La incomodidad existente en los colaboradores de las áreas básicas de la organización, se debe a la falta de procesos en la oficina de informática lo cual genera constantemente cuellos de botella con respecto a los requerimientos, debido a que es un área de apoyo y

recibe requerimientos de todas las otras áreas de la organización. El diseño de procesos que se obtendrá de esta investigación será para beneficio de la organización donde se realizará el estudio.

Los resultados obtenidos de esta investigación podrán servir como referencia para otras investigaciones relacionadas con el tema.

1.2.3. Justificación institucional y personal

Para el SAT Cajamarca sería de gran apoyo tener un diseño de procesos administrativos y gerenciales para tener un mayor alcance sobre las tareas y la toma de decisiones que se realizan dentro de la oficina de informática y así podrán dar un mayor apoyo a los clientes internos de la organización lo cual tendrá un impacto en los clientes externos que son los contribuyentes.

Como trabajadora del SAT Cajamarca desempeñando el puesto de analista de programación en la oficina de informática puedo observar de cerca la situación diaria por lo que deseo apoyar en la mejora continua de los procesos que están relacionados con la oficina de informática y así dar un servicio más eficiente a las áreas de la organización.

1.3. Delimitación de la investigación

La investigación toma en cuenta el periodo 2020, para diseñar los procesos administrativos y gerenciales bajo la norma ISO 9001:2015 para la oficina de informática del SAT Cajamarca.

1.4. Limitaciones

Disminución de comunicación con las áreas o personas involucradas debido al trabajo remoto implementado en el SAT Cajamarca como contingencia a la pandemia Covid-19.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Diseñar los procesos administrativos y gerenciales bajo la ISO 9001:2015 para la oficina de informática del SAT Cajamarca

1.5.2. Objetivos específicos

- Describir cada proceso administrativo y gerencial de la oficina de informática del SAT Cajamarca.
- Evaluar la organización actual de los procesos con respecto a los requerimientos de las áreas básicas a la oficina de informática.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

A nivel internacional

(Luna 2017) en la tesis “*Mejoramiento de procesos, basado en el análisis de buenas prácticas. Caso: Área de Desarrollo de la Dirección de informática de la PUCE*” sustentado en la Universidad Andina Simón Bolívar en Ecuador nos dice que el mejoramiento de procesos se ha convertido en la actualidad en un requerimiento esencial que ayuda a las empresas a alinearse a los requerimientos de las partes interesadas. En el ámbito de las tecnologías de la información (TI), el mejoramiento implica una amplia estructura de procesos ordenados lógicamente y sistemáticamente para apoyar a agilizar los procesos internos y generar valor en cada actividad cumplida; esta investigación concluye que el mejoramiento tiene un inicio, pero no un fin y para su desarrollo es fundamental apoyarse en teorías y sobre estos establecer los procesos propios que ayuden a las empresas a alcanzar la calidad además también concluye que la implementación de procesos de mejoramiento en el desarrollo de software es viable en base a modelos implementados que integren todas las actividades y sobre estas permitan definir normas que puedan ser evaluadas permanentemente.

Abate (2018) en su tesis “*Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015 orientado en la Productividad de una Empresa Dedicada a la Elaboración de Productos y Servicios de Limpieza para Industrias de Consumo Masivo*” sustentada en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil nos da entender que en la actualidad, las empresas que realizan sus actividades

productivas y comercializadoras de forma empírica, basándose en los años de experiencia y en el conocimiento adquirido durante el tiempo, se encuentra con la necesidad de documentar los procesos y regirlos bajo un sistema de gestión de calidad que se encuentre alineado a los estándares internacionales, con el fin de incrementar su productividad y presencia no sólo en el mercado nacional sino también en el internacional; esta investigación concluye que la ISO 9001:2015 mejora los indicadores de productividad además que se pueden obtener beneficios como que los trabajadores desarrollen sentido de permanencia como así también motivarlos a participar de mejor manera de los procesos productivos manteniendo índices altos de productividad como resultado de un trabajo ordenado, documentado y con instrumentos de medición periódica de calidad, también nos dice que permite la toma de decisiones gerenciales que contribuyen a la dirección estratégica y promueven su capacidad para lograr los resultados previstos orientado a la mejora continua.

Pérez (2017) en su tesis *“Diseño de propuesta de un sistema de gestión de calidad para empresas del sector de construcción. Caso:*

CONSTRUECUADOR S.A.” sustentada en la Universidad Andina Simón Bolívar en la Sede de Ecuador, nos dice que de acuerdo a la norma ISO 9000:2015 un sistema de gestión de calidad es el conjunto de elementos de una organización que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos. La incorporación de un sistema de gestión de calidad para administrar de forma eficiente, efectiva y continua toda la gestión de la organización. El concepto de calidad se encuentra enfocado no solo a cumplir con especificaciones de producción (concepto estadístico), sino

también a satisfacer al cliente. Este cambio conceptual es lo que lleva hacia la definición de Gestión de la Calidad como un concepto completo y amplio que permite a la administración transformarse integralmente para producir satisfacción al cliente además concluye en que al elegir la ISO 9001:2015 como modelo de gestión dio como resultado una propuesta de modelo de gestión de clara comprensión y sobre todo de fácil adaptación en una empresa ecuatoriana, el éxito del modelo de gestión radica en que se encuentre debidamente documentada, entendida y aplicada por todos los miembros de la empresa además se afirma que la ISO 9001:2015 tiene aceptación a nivel mundial para todo tipo de organización y es muy didáctica y a través de la lectura de los diversos textos de apoyo a la misma, se puede llegar a entender y proponer de forma práctica los contenidos teóricos.

A nivel nacional

Araujo (2017) en su tesis "*Proceso administrativo del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas – Lima, 2017*" sustentada en la Universidad César Vallejo- Perú, nos dice que una mala gestión administrativa de una organización no solo generara una deficiente atención a sus usuarios, sino que además provocara deficiencias en la gestión interna y por ende afecta el desempeño laboral y a los resultados económicos y financieros de la institución, bajo estos resultados, este trabajo de investigación guarda relación con la realidad problemática planteada, en dicha investigación nos recomienda que la alta dirección dirija y verifique que los documentos normativos sobre la planificación sean elaborados con anticipación debiendo contar con la participación de cada unidad orgánica y que se debe actualizar e implementar un sistema de control interno.

En la tesis “*Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2015 en la empresa ELECIN S.A. – Lima, 2017*” sustentada en la Universidad César Vallejo donde nos dice que: Los directores de las empresas públicas y privadas deben formar parte de este proceso o imbuirse en la implementación del sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001, para lograr una verdadera implementación de caso contrario será un saludo a la bandera. En esta última versión 2015 el liderazgo de los directivos en la implementación es una obligación, de caso contrario no lograrán la certificación. Además, deben aceptar como una inversión la implementación del sistema de gestión de calidad por considerarse una tendencia mundial de la estandarización de la calidad de los productos y servicios para con nuestros clientes y proveedores, porque para competir con el resto del mundo no es necesario que nuestros productos y servicios salgan de nuestro país, sino con los que ya ingresaron a nuestro país vía físico o vía comercio online; la tesis concluye en que existe una mayor percepción en los trabajadores de rango regular con respecto a la mejora continua de la calidad del producto y servicios, con el proceso de control de riesgos, con el proceso de productividad y eficacia, con el proceso de atención de necesidades y expectativas de las partes interesadas y con el proceso de control de costos y productividad; además recomienda que: el gobierno nacional debe apoyar con políticas de estado para la implementación de sistemas de gestión de calidad a las empresas públicas y privadas bajo la ISO 9001, también nos dice que los directores de las empresas públicas y privadas deben formar parte del proceso o imbuirse en la implementación del sistema de gestión de calidad bajo la ISO 9001 para lograr una verdadera implementación, (Natividad 2017).

Rojas (2019) en su tesis *“Influencia de la implementación de ISO 9001:2015 en la competitividad en las empresas de servicios de la ciudad de Arequipa 2017. Caso: Visor S.A.C.”* nos indica que es importante tomar conciencia de las debilidades de la empresa, analizar la situación, reconocer la o las variables comprometidas y tomar decisiones adecuadas. Los problemas principalmente relacionados con la implementación de la calidad dentro de la empresa, y su descuido afecta la calidad del servicio a los clientes. Concluye con que la implementación de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 influye de manera directa en la competitividad y recomienda que las empresas deben potenciar el uso de los indicadores de desempeño para la retroalimentar los procesos ya que esto sirve para mejorar los estándares de calidad y lograr la competitividad.

A nivel local

Alcalde (2018) en su tesis *“La influencia de los procesos administrativos en la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Cajamarca en el año 2016”* sustentada en la Universidad Nacional de Cajamarca concluye en que los procesos administrativos se correlacionan directamente con la calidad de servicio y recomienda que se deben automatizar los procesos administrativos.

La tesis *“La gestión empresarial y la competitividad de las clínicas en la ciudad de Cajamarca”* sustentada en la Universidad Antonio Guillermo Urrelo nos habla sobre que brindar un servicio de calidad, requiere de herramientas gerenciales que permitan hacer competitiva a una empresa, una de estas herramientas es la gestión empresarial, que hace referencia a las medidas y estrategias llevadas a cabo con la finalidad de que la empresa sea viable

económicamente, permitiéndole sobresalir ante la competencia, mantenerse y crecer en el mercado; tiene en cuenta muchos factores y competencias para cubrir distintos flancos de una determinada actividad comercial y que en conjunto permitan realizar una adecuada toma de decisiones, además es una de las principales virtudes de un hombre de negocios. La competitividad, es un tema que en la actualidad es muy importante en cualquier organización y lleva a las diferentes empresas a desarrollar procesos de cambio continuos que tienen como objetivo la realización de ajustes en los procesos de la gestión empresarial. Esta tesis concluye que a mayor gestión empresarial mayor competitividad (Amorós y Dávila, 2017).

Chilón (2018) en su tesis *“Implementación de un sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 para el manejo de información en la empresa Corporación El Dorado”* sustentada en la Universidad Nacional de Cajamarca nos dice que la gestión de la calidad es un factor importante para el éxito empresarial, ya que reduce costos y genera mayores ventas. Es por ello que, a nivel mundial, las empresas están optando por la implementación de sistema de gestión de calidad, los cuales organizan y optimizan sus procesos administrativos y productivos, dirigiendo las empresas hacia la excelencia. Asimismo, la gestión de la información en las últimas décadas ha tomado un fuerte protagonismo en la toma de decisiones que se llevan a cabo en las diferentes organizaciones empresariales, siendo así que, se considera a la información un capital intangible que permite su gestión. Chilón concluye que la implementación de un sistema de gestión ayuda a distintas áreas a fluir información a todo nivel, además ayudo reorganizar la empresa de acuerdo a sus necesidades por área y nivel organizacional.

2.2. Marco Doctrinal

2.2.1. Teoría general de sistemas

Von Bertalanffy (1968) La teoría general de sistemas tiene como argumento la formulación y derivación de los principios que son válidos para todos los sistemas en general. Esta teoría sería un instrumento útil al dar modelos utilizables y transferibles entre diferentes ámbitos además de ser capaz de dar definiciones exactas de similares conceptos y si es el caso someterlos a análisis cualitativos. No persigue analogías superficiales debido a que a pesar de las similitudes entre fenómenos se pueden hallar diferencias.

2.2.2. Teoría de calidad de Deming

En 1950 en Japón los directivos adoptaron una reacción en cadena con un solo objetivo la calidad. La calidad engendra de manera natural e inevitable la mejora de la productividad teniendo en cuenta el compromiso para realizarlo. La calidad comienza con la idea la cual se establece por la dirección, luego se traduce a planes y siempre se debe orientar a las necesidades de consumidor, presente y futuro, siendo el consumidor lo más importante; para ello todos los involucrados deben aprender sus responsabilidades; por ello la calidad se debe incorporar en la fase de diseño ya que luego puede ser más complejo e imposible. La baja calidad significa costes elevados disminuyendo la productividad y generando efecto multiplicador de un cliente disgustado; al mejorar los procesos el coste de los reprocesos desciende, se puede lograr beneficios en la calidad y productividad utilizando lo que se tiene. La transformación solo lo puede realizar el ser humano, no equipos por lo que no se puede comprar el camino a la calidad. El controlar o supervisar no te garantiza la calidad se debe llegar a la calidad por compromiso; siendo así que la comunicación eficaz con la dirección

estimula más al equipo de trabajo teniendo así intensa lealtad y estimula el espíritu positivo del equipo. La tarea de la dirección no es supervisar sino en liderar, es necesarios que los directivos sean líderes que conozcan el trabajo que supervisan y así poder informar a una alta dirección de lo que es necesario corregir, el líder no debe ser juez debe ser un compañero que aconseje y dirija a su gente todos los días; se debe abolir las barreras que imposibiliten a los trabajadores realizar sus funciones de forma adecuada (Deming 1989).

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Procesos administrativos

El proceso administrativo evolucionó desde la organización primitiva, pasando por diferentes civilizaciones, atravesando luego por periodos, abordó las tribus, luego el paso de las grandes expediciones y conquistas, colonización y guerras, así como todos los avances y procesos que estuvieron acompañados de toma de decisiones, las diferentes eras de la historia, la “era de la revolución”, la “era del capital” y la “era del imperio” que dio inicio al siglo XX, comunicaciones de ideas e identificación, análisis y solución de problemas. Se refiere a todos los momentos de gestión de la Administración; orientados a garantizar el cumplimiento misional y al logro de los objetivos propuestos, a través del uso adecuado de los recursos. (Cano 2017).

La planeación, la organización, la dirección y el control constituyen al proceso administrativo. El proceso administrativo no es solo una secuencia ni un ciclo repetitivo de funciones de planeación, organización dirección y control, sino que conforma un sistema en el que el todo es mayor que la suma de las partes, gracias al efecto sinérgico. Además, el proceso administrativo es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial (Chiavenato 2001).

2.3.2. Procesos gerenciales

Se refieren al estudio de las misiones de las áreas de organización en términos de los servicios que prestan en el interior o exterior de la empresa. El análisis de los procesos gerenciales es de naturaleza estratégica, con ellos se examina la agregación de valor de cada una de las funciones mayores de la empresa. Los procesos gerenciales se dividen en internos tales como clientes, proveedores y dinero, y externos como productos, infraestructura, investigación y desarrollo y control, la clasificación no es exhaustiva y debe adaptarse a las condiciones de cada empresa (Mejía 2003).

Los procesos gerenciales constituyen a una valiosa herramienta para administrar sistemática, continua, oportuna y eficazmente los recursos utilizados en la producción. Cabe agregar que las funciones administrativas que abarca este proceso, están concebidas para mejorar de forma sustancial la productividad de las organizaciones que se someten a la aplicación de sus principios. Se puede recurrir a los procesos gerenciales activamente en las organizaciones como garante de la supervivencia y adaptabilidad de las empresas por medio de la mejora continua y los aciertos de la productividad. Los procesos gerenciales se refieren a la interacción interrumpida de las funciones administrativas lideradas por el gerente y con el fin de utilizar de la manera más efectiva los recursos disponibles en la organización para el logro de objetivos y metas planteadas (Cortez 2018).

2.3.3. TIC

El hecho de introducir tecnología en los procesos empresariales no garantiza gozar de ventajas. Para que la implantación de nueva tecnología produzca efectos positivos, hay que cumplir varios requisitos: tener un conocimiento profundo de los procesos de la empresa, planificar detalladamente las necesidades de tecnología de la información e incorporar los sistemas tecnológicos paulatinamente, empezando por los más básicos. Antes de añadir un componente

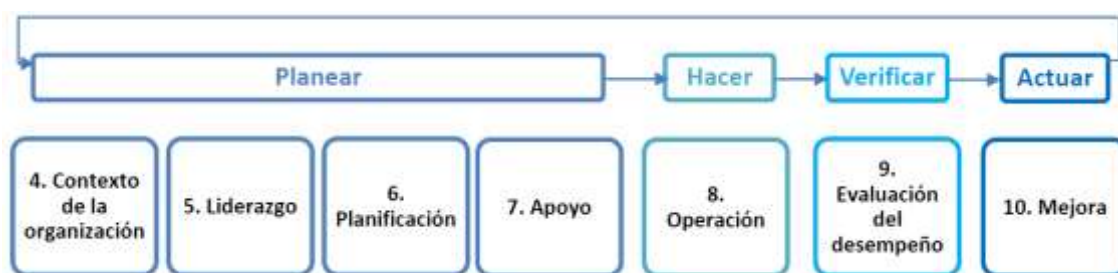
tecnológico, hay que conocer bien la organización y/o empresa. Se ha descubierto que el 90% de las veces, el fracaso no es debido al software ni a los sistemas, sino al hecho de que la gente no tiene suficientes conocimientos sobre su propia empresa o sus procesos empresariales. El buen uso de las TIC permite a las empresas producir más cantidad, más rápido, de mejor calidad, y en menos tiempo y le ayudan a la competitividad. (Cano-Pita 2018)

2.3.4. ISO 9001:2015 – Norma en Sistema de Gestión de Calidad

La gestión de calidad no es un elemento rígido, por ello se renueva para satisfacer nuevas necesidades dentro de la organización y sus clientes. Esta norma actualmente tiene una estructura de alto nivel, las cuales alinean los diversos sistemas de gestión así asegurando que sean compatibles creando una unidad en cuanto vocabulario y requisitos. Actualmente cualquier norma de sistema de gestión comparte un índice básico, está formada por 10 capítulos; los tres primeros hablan de generalidades y a partir del 4 hasta el 10 se encuentran los elementos de gestión de calidad debe implementar. (Burckhardt, Gisbert, y Pérez 2016)

- Capítulo 1 – Objeto y campo de aplicación
- Capítulo 2 – Referencias Normativas
- Capítulo 3 – Términos y definiciones
- Capítulo 4 – Contexto de la organización
- Capítulo 5 – Liderazgo
- Capítulo 6 – Planificación
- Capítulo 7 – Apoyo
- Capítulo 8 – Operación
- Capítulo 9 – Evaluación de desempeño
- Capítulo 10 – Mejora

Figura 1 Relación entre la Estructura de la norma con el ciclo de Deming.



Nota. Fuente: Estrategia y Desarrollo de una Guía de Implantación de la norma ISO 9001:2015. Aplicación pymes de la comunidad de Valencia.

2.3.4.1. Contexto de la organización

La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y dirección estratégica; las partes interesadas y los requisitos pertinentes; los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad; establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de calidad. Además, la organización debe mantener y conservar toda la información documentada (ISO.org 2015).

2.3.4.2. Liderazgo

Debe estar enfocado al cliente asegurando que se determinan, comprenden y cumplen los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios; se determinan y consideran riesgos y oportunidades que afecten a la conformidad del producto y servicio además se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente. Se debe establecer una política de calidad que sea apropiada al propósito y al contexto de la organización que proporcione un marco de referencia para los objetivos de calidad, debe incluir los compromisos de cumplir requisitos aplicables y de mejora continua, esta debe estar disponible para las partes interesadas y mantenerse como información documentada. Se debe tener en cuenta los roles, responsabilidades y autoridades en la organización, la alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles

pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización (ISO.org 2015).

2.3.4.3. Planificación

Al planear un SGC, la organización debe considerar las cuestiones referidas 4.1; y los requisitos en 4.2 y determinar los riesgos y oportunidades con el fin de lograr la mejora, prevenir o reducir efectos no deseados, aumentar efectos deseables y asegurar que el SGC logre resultados previstos. La organización debe planificar acciones para abordar estos riesgos y oportunidades; la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del SGC y evaluar la eficacia de estas acciones. Los objetivos de calidad deben ser coherentes con la política de calidad, ser medibles, tener en cuenta los requisitos aplicables, ser pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y aumento de la satisfacción del cliente, ser objeto de seguimiento, comunicarse y actualizarse según corresponda. Al planificar como lograr los objetivos, la organización debe determinar que hacer, que recursos requeriría, quien será responsable, cuando finalizará, como se evaluarán los resultados. Para la planificación de cambios la organización debe considerar el propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales, la integridad del sistema de calidad, la disponibilidad de recursos y la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades (ISO.org 2015).

2.3.4.4. Apoyo

Se tienen los recursos donde la organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, mantenimiento, y mejora continua del SGC; la organización debe considerar capacidades y limitaciones de los recursos internos y que se necesita obtener de los recursos internos; la organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para implementación eficaz de su SGC y para la operación y control de sus procesos además también determinar la infraestructura, el

ambiente para la operación de los procesos y el conocimiento de la organización proporcionando y manteniendo lo necesario para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios; la organización debe proporcionar los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados. La organización debe determinar la competencia necesaria de las personas que realicen trabajos que afecten el desempeño y eficacia del SGC, asegurarse que estas personas sean competentes basándose en la educación, formación o experiencia, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de estas acciones y conservar la información documentada. La organización debe asegurarse de que las personas que realizan un trabajo bajo el control de la organización tomen conciencia de la política de calidad, los objetivos de calidad pertinentes, su contribución a la eficacia del SGC incluidos los beneficios en la mejora de su desempeño y la implicancia del incumplimiento de los requisitos del SGC. La organización debe determinar las comunicaciones internas y externas pertinentes al SGC quien comunica, que comunicar, cuando comunicar, a quien comunicar, como comunicar. La información requerida por esta norma internacional y la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del SGC; creación y actualización para ello se debe identificar y describir, el formato y los medios de soporte, la revisión y aprobación respecto a la conveniencia y adecuación, la información documentada requerida por el SGC se debe controlar para asegurar que esté disponible e idónea para su uso, donde y cuando se necesite y protegida adecuadamente para el control de la información documentada la organización debe abordar las siguientes actividades distribución, acceso, recuperación y uso, almacenamiento y preservación, control de cambios, conservación y disposición (ISO.org 2015).

2.3.4.5. Operación

La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de servicios mediante la determinación de requisitos para los productos y servicios, estableciendo los criterios para los procesos y la aceptación de los productos y servicios, la determinación de los recursos necesarios, la implementación de control de procesos, la determinación, el mantenimiento y la conservación de la información documentada. Los requisitos para los productos y servicios tiene que considerarse la comunicación con el cliente donde se debe incluir proporcionar la información relativa a los productos y servicios, tratar las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios, obtener retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes, manipular o controlar la propiedad del cliente, establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente; determinar los requisitos para los productos y servicios: requisito legal y reglamentario aplicable, requisito considerado por la organización; revisión de los requisitos para los productos y servicios, la organización debe asegurarse que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios a ofrecerse, asimismo llevar a cabo una revisión antes de comprometerse, para incluir: requisitos especificados por el cliente, requisitos no establecidos por el cliente, requisitos especificados por la organización, requisitos legales y reglamentarios, diferencias entre requisitos del contrato y los expresados previamente; la organización debe conservar la información documentada sobre los resultados de la revisión y sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios; los cambios en los requisitos para los productos y servicios la organización debe asegurar que cuando se cambien los requisitos para los productos y servicios, la información documentada pertinente sea modificada y que las personas de la

organización sean conscientes del cambio. El diseño y desarrollo de los productos y servicios donde se debe evaluar la capacidad para cumplir los requisitos, identificar problemas y proponer acciones teniendo en cuenta la revisión, necesidades, elementos de entrada, proceso de diseño, resultados, verificación donde se tiene que asegurar que los resultados cumplen los requisitos de los elementos de entrada y la validación donde el producto debe satisfacer los requisitos de uso. La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente son conformes a los requisitos; la organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios no afectan de manera adversa al SGC, la organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación con el proveedor externo. La producción y provisión del servicio se debe controlar mediante: disponibilidad de la información documentada, disponibilidad y uso de recursos de seguimiento y medición, actividades de seguimiento y medición para verificar los criterios de control, salidas y aceptación, uso de la infraestructura y entorno para la operación de procesos, designación de personas competentes, validación y revalidación de los procesos y acciones para prevenir errores humanos; para la identificación y trazabilidad la organización debe utilizar los medios para identificar las salidas, cuando sea necesario, para asegurar la conformidad de productos y servicios; con respecto a la propiedad perteneciente al cliente o proveedores la organización debe cuidar la propiedad de los clientes o proveedores externos mientras este bajo su control o utilizado, se debe identificar, verificar, proteger y salvaguardar la propiedad de los clientes o el de los proveedores; para la preservación la organización debe preservar las salidas durante la producción y prestación del servicio en la medida necesaria para asegurarse en la conformidad con los requisitos, con relación a las actividades posteriores a la entrega la organización debe considerar requisitos legales y reglamentarios, consecuencias potenciales no deseadas

asociadas al producto y servicio, naturaleza, vida útil del producto y servicio, requisitos del cliente y retroalimentación del cliente; la organización debe revisar y controlar los cambios para la producción o la presentación del servicio, en servicio la extensión necesaria para asegurarse de la continuidad en la conformidad de los requisitos asimismo debe conservar información documentada. Para la liberación de los productos y servicios la organización debe implementar las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas para verificar que se cumplen con los requisitos de los productos y servicios además debe mantener la información documentada sobre la liberación del producto la cual debe incluir: evidencia de conformidad con los criterios de aceptación y la trazabilidad a las personas que autorizan la liberación. La organización debe tratar las salidas no conformes mediante: corrección, separación, contención, devolución o suspensión de provisión de productos y servicios, información al cliente, obtención de autorización para su aceptación bajo concesión; la organización debe conservar información documentada donde: describa la no conformidad, describa las acciones tomadas, describa todas las concesiones obtenidas e identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad (ISO.org 2015).

2.3.4.6. Evaluación de desempeño

La organización debe determinar que necesita seguimiento y medición. Para la satisfacción del cliente la organización de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas, la organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición, los resultados se deben utilizar para conformidad de productos y servicios, grado de satisfacción del cliente, desempeño y eficacia del SGC, lo planificado se ha implementado de forma eficaz, eficacia de las acciones para abordar riesgos y oportunidades, desempeño de los proveedores externos, necesidades y mejoras en el

SGC. La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar la información acerca si el SGC es conforme a los requisitos propios de la organización para su SGC y los requisitos de la norma internacional ISO 9001:2015; la organización debe planificar, establecer e implementar programas de auditorías, definir criterios y alcance para cada auditoría, seleccionar auditores, información a la dirección pertinente, tomar las acciones correctivas y conservar la documentación documentada. La alta dirección debe revisar el SGC a intervalos de planificación teniendo en cuenta las entradas de la revisión por la dirección previas cambios en temas externos e internos, información sobre el desempeño y eficacia del SGC, adecuación de los recursos, eficacia de las acciones tomadas, riesgos y oportunidades, oportunidades de mejora; las salidas de la revisión por la dirección incluyendo las decisiones y las acciones relacionadas a oportunidades de mejora, necesidades de cambio en el SGC y necesidades de recursos (ISO.org 2015).

2.3.4.7. Mejora

No conformidad y acción correctiva ante una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas la organización debe reaccionar ante la no conformidad y cuando sea aplicable tomar acciones para controlarla y corregirla y hacer frente a las consecuencias, evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad realizando la revisión y análisis, determinación de causas y determinación de no conformidades similares o que puedan ocurrir, implementar cualquier acción necesaria, revisar la acción correctiva tomada, si fuera necesario actualizar los riesgos y oportunidades determinadas durante la planificación, si fuera necesario hacer cambios al SGC. La organización debe conservar la información documentada como evidencia, la naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posterior y los resultados de cualquier acción correctiva. La organización debe mejorar continuamente la

conveniencia, adecuación y eficacia del SGC, debe considerar los resultados del análisis y la evaluación, salidas de la revisión por la dirección para determinar necesidades y oportunidades (ISO.org 2015).

2.3.5. Ciclo de mejora continua o ciclo de Deming

El ciclo, ruta o rueda de Deming, también conocido con la denominación de ciclo de Shewart, ciclo PDCA («plan-do-check-act») o ciclo PHVA (planificar-hacer-verificar-actuar), es uno de las bases principales para la planificación y la mejora de la calidad que se aplica en la familia de las normas UNIT-ISO 9000 y en las demás normas sobre sistemas de gestión. Este ciclo actúa como una verdadera espiral, ya que, al cumplir el último paso, según se requiera, se vuelve a reiniciar con un nuevo plan dando lugar así al comienzo de otro ciclo de mejora. (*Herramientas para la mejora de la calidad*, 2009)

Planificar: Implantar objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con las expectativas de los clientes y las políticas de la organización. (*Herramientas para la mejora de la calidad*, 2009)

La planificación consta de las siguientes etapas:

- Análisis de la situación actual o diagnóstico
- Establecimiento de principios y objetivos
- Fijación de los medios para lograr los objetivos
- Adjudicación de los recursos para gestionar los medios.

Hacer: implementar los procesos. Es efectuar y establecer las tareas tal como han sido planificadas (IUNT 2009).

Verificar: realizar el seguimiento y medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar los resultados (IUNT 2009).

Actuar: tomar acciones para mejorar progresivamente el desempeño de los procesos. Si hay que cambiar el modelo, ello remite nuevamente a la etapa de planificación (IUNT 2009).

2.3.6. Mejora continua

El proceso de la mejora continua, es considerado como una estrategia que se adopta actualmente por las organizaciones. Cuando hay crecimiento en una organización es necesario la identificación de todos los procesos y el análisis; algunas herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los miembros como en los clientes (Anón 2011).

2.3.7. Mejora continua en la informática

Para el inicio de un proyecto de automatización y gestión de procesos relacionados a la informática se debe tener en cuenta:

1. Organizar un equipo interdisciplinario y clave en la empresa: esto quiere decir que se deben unir tanto a los usuarios del negocio como son los clientes internos y los usuarios técnicos que pertenecen a un área de informática. Los procesos no se circunscriben a un área específica, si no suelen tener una orientación transversal. Para hacer un análisis correcto de los procesos se necesita disponer de toda la información, tanto a nivel del negocio como a nivel técnico, pudiendo determinar los factores clave (García 2009).

2. Analizar y modelar correctamente, haciendo simulaciones y estimaciones en una herramienta que se integre o que permita exportar con tu motor de ejecución de proceso: una vez definido quien aporta la información se realizara el modelado y análisis del proceso. Para modelar proceso se puede considerar herramientas como la suite de Office, Visio, Aris, Adonis entre otras. Utilizar una notación como BPMN puede facilitar el establecimiento del lenguaje común (García 2009).

2.3.8. Tipos de áreas en una organización

Las áreas de la empresa, siempre serán indispensables, puesto que las actividades más importantes que se desempeñan para alcanzar los objetivos, son precisamente, planteadas y llevadas a cabo por cada departamento. El número de áreas de la empresa dependerá del tamaño de la organización. En las pequeñas empresas las áreas funcionales se simplifican y se integran unas dentro de las otras (González 2015).

En las organizaciones grandes, la complejidad del trabajo y la división exhaustiva del mismo demandan más personal administrativo para asegurar la coordinación, amortiguando la economía de escala. La forma más eficiente de coordinar en estos casos es a través de la formalización de los procesos de trabajo, de las salidas (productos y servicios) y de las entradas (materias primas, recursos humanos). Por otra parte, en este tipo de organizaciones, también hay una buena cantidad de actividades que tienen poco o nada que ver con el flujo de trabajo central o tareas básicas de la organización. Los trabajadores que se ocupan de actividades de apoyo o soporte, deben considerarse como parte del componente administrativo. Mediante esta división podemos separar a quienes están directamente ligados a la obtención de los objetivos principales de la organización

(Áreas Básicas), de aquellos que los ayudan a lograrlo (Áreas de Apoyo) (Molinari, Alfonso y Scaramellini, 2018).

2.3.9. Metodologías de gestión

En el sitio web Tic. Portal (2018) nos dice que la gestión de proyectos es un conjunto de metodologías para planificar y dirigir los procesos de un proyecto. Un proyecto comprende un cúmulo específico de operaciones diseñadas para lograr un objetivo con un alcance, recursos, inicio y final establecidos, además nos aclara que dentro de todas las diferentes metodologías que existen para llevar a cabo un proyecto, se pueden establecer seis categorías diferentes. Estas categorías son: la metodología secuencial tradicional, PMI/PMBOK; Agile; de gestión de cambio; basada en el proceso; y, otras metodologías.

2.3.10. Herramientas de gestión

Técnicas o herramientas de administración o gestión que les permiten a una empresa o área hacer frente a los constantes cambios. (R. 2011)

Las herramientas de gestión nos permiten poder generar indicadores y métricas medibles en el tiempo dentro de una organización y así poder realizar comparaciones del antes y después, además se puede considerar como herramientas que nos van a permitir tener un control sobre lo que se desea hacer y obtener.

2.3.11. Sistema de gestión

Gutiérrez (2017) nos dice que “un sistema de gestión es una metodología que me ayudará a visualizar y administrar mejor mi empresa, área o procesos bajo mi cargo y, por lo tanto, a lograr mejores resultados a través de acciones y toma de decisiones basadas en datos y hechos”.

2.3.12. Modelo de calidad

Los modelos de calidad son referencias que las organizaciones utilizan para mejorar su gestión. Los modelos, a diferencia de las normas, no contienen requisitos que deben cumplir los sistemas de gestión de la calidad sino directrices para la mejora. Existen modelos de calidad orientados a la calidad total y la excelencia, modelos orientados a la mejora, modelos propios de determinados sectores e incluso modelos de calidad que desarrollan las propias organizaciones (AEC 2019).

Así mismo Edelman (2001) nos dice que “un Modelo de Calidad o de Excelencia es una metodología que permite a cualquier organización realizar una autoevaluación o autodiagnóstico, por medio de una revisión sistemática de sus estrategias y prácticas de gestión.”

2.3.13. Áreas básicas o funcionales

Durango (2019) nos dice que “son las áreas de actividad, que están en relación directa con las funciones básicas que realiza la empresa a fin de lograr sus objetivos. Dichas áreas comprenden actividades, funciones y labores homogéneas.”

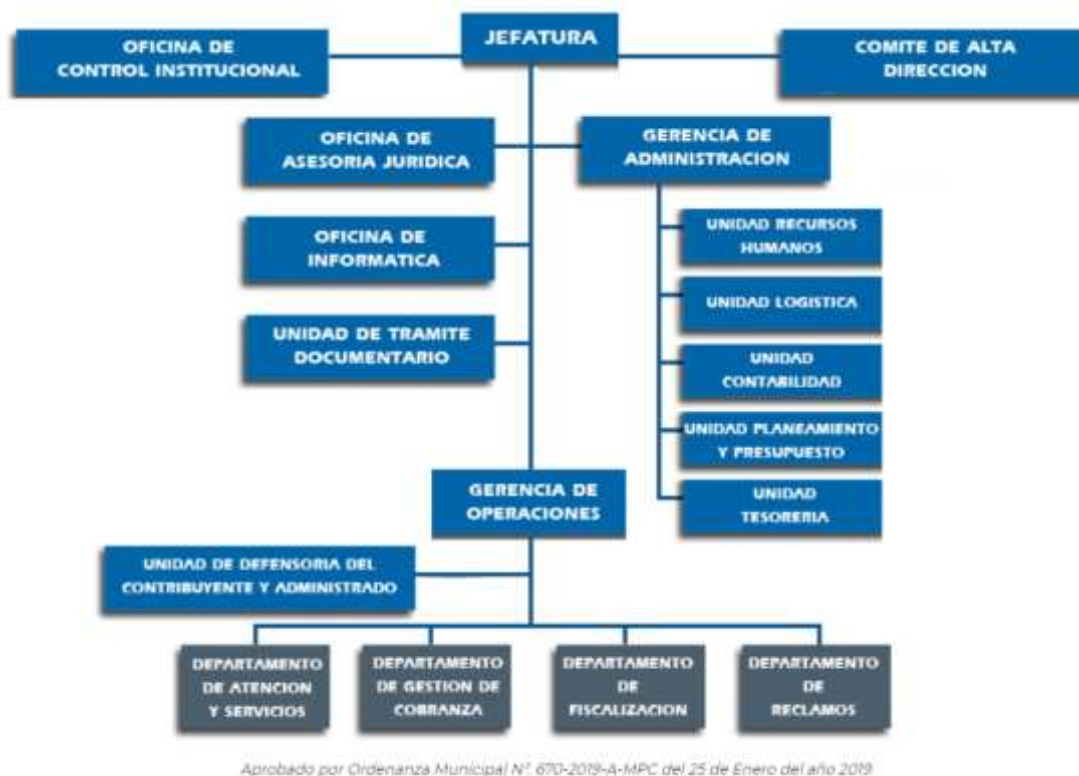
2.3.14. Áreas de apoyo o soporte

Molina (2019) nos da un alcance “En toda empresa existen áreas que denominamos “de apoyo”. Sin ellas la organización empresarial no puede operar, no puede existir.”

Estas áreas sirven para dar soporte a la organización, son tan importante como las áreas básicas ya que sin ellas las áreas básicas no podrían funcionar adecuadamente. Dentro de las áreas de apoyo se encuentra las oficinas u áreas de informática o sistemas.

2.3.15. Estructura orgánica del SAT Cajamarca

Figura 2 Estructura orgánica del SAT Cajamarca



Nota. Fuente: SAT Cajamarca

2.3.15.1. Alta dirección

2.3.15.1.1. Jefatura

La Jefatura del SAT Cajamarca ejerce la representación legal de la Entidad y le corresponde su dirección general, organización y administración, con las atribuciones y facultades establecidas por la Ordenanza N° 021-2003-MPC, las previstas en el Estatuto y las demás que le conceden y reconocen las normas vigentes como máxima autoridad jerárquica de la Entidad. La Jefatura es un cargo de dirección y confianza ejercido por un profesional designado por Resolución de Alcaldía (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.1.2. Comité de alta dirección

El Comité de Alta Dirección es un ente consultivo y de apoyo a la jefatura del SAT Cajamarca. Lo integra el jefe del SAT Cajamarca, el Gerente de Operaciones, el Gerente de Administración, el jefe de la Oficina de Asesoría Jurídica y el jefe de la Oficina de Informática (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.2. Órgano de control

2.3.15.2.1. Oficina de control institucional

La Oficina de Control Institucional es el órgano conformante del Sistema Nacional de Control, cuya finalidad es llevar a cabo el control gubernamental en la entidad, promoviendo la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes del SAT Cajamarca, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como, el logro de sus resultados, mediante la ejecución de los servicios de control (simultáneo y posterior) y servicios relacionados (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.3. Órgano de asesoramiento

2.3.15.3.1. Oficina de asesoría jurídica

La Oficina de Asesoría Jurídica es el órgano encargado de brindar apoyo, asesoría y patrocinio legal en los asuntos vinculados a la Entidad, sus fines y actividades (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.4. Órganos de apoyo

2.3.15.4.1. Oficina de informática

La Oficina de Informática es el órgano responsable del desarrollo y manejo de los softwares y sistemas de información del SAT Cajamarca; así como de brindar el soporte técnico necesario a los equipos de la Entidad (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.4.2. Unidad de trámite documentario

La Unidad de Trámite Documentario es la responsable de conducir la organización, administración y cautela de los sistemas de documentación, notificación y archivo del SAT Cajamarca; así como de la atención de los contribuyentes, administrados y usuarios en los requerimientos o solicitudes que presenten (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.4.3. Gerencia de administración

La Gerencia de Administración es el órgano responsable del manejo administrativo y financiero de la Entidad, y encargado de priorizar la provisión de recursos materiales y de potencial humano a todas las dependencias de la Entidad (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.4.3.1. Unidad de recursos humanos

La Unidad de Recursos Humanos se encarga de administrar, planificar, coordinar y controlar en forma eficiente y oportuna la gestión de procesos del recurso humano del SAT Cajamarca, en coordinación con las políticas y objetivos institucionales y gubernamentales; velando por el cumplimiento de la normativa legal vigente (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.4.3.2. Unidad de logística

La Unidad de Logística se encarga de llevar a cabo los procedimientos de adquisición de bienes, servicios y obras, para el correcto funcionamiento de la entidad, y de conformidad con lo establecido en la Ley de Contrataciones del Estado, su Reglamento y demás normas relacionadas (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.4.3.3. Unidad de contabilidad

La Unidad de Contabilidad se encarga de efectuar el registro y procesamiento de todas las transacciones de ingresos y egresos de la entidad, elaborando los estados

financieros y complementarios, con sujeción al sistema contable gubernamental, dentro de los plazos programados (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.4.3.4. Unidad de tesorería

La Unidad de Tesorería se encarga de custodiar los ingresos de la entidad, así como cumplir con los pagos comprometidos (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.4.3.5. Unidad de planeamiento y presupuesto

La Unidad de Planeamiento y Presupuesto se encarga de planificar, organizar y coordinar las etapas de elaboración y aprobación del presupuesto del SAT Cajamarca; así como difundir, orientar, dirigir y evaluar la metodología establecida para la formulación del Plan Estratégico, de los Presupuestos Anuales, de los Planes Operativos y otros documentos que coadyuven al desarrollo de la Entidad (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.5. Órganos de línea

2.3.15.5.1. Gerencia de operaciones

La Gerencia de Operaciones es el órgano encargado de formular, conducir y evaluar los procedimientos operativos del SAT Cajamarca, orientados a optimizar la recaudación, administración y fiscalización de los ingresos tributarios y no tributarios de la Municipalidad Provincial de Cajamarca (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.5.1.1. Departamento de atención y servicios

El Departamento de Atención y Servicios es el órgano responsable de organizar, coordinar y dirigir los procesos operativos sobre los servicios de atención y orientación a los contribuyentes y administrados (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.5.1.2. *Departamento de gestión cobranza*

El Departamento de Gestión de Cobranza es el órgano responsable de organizar, coordinar y dirigir los procesos operativos vinculados con la gestión y cobranza, tanto ordinaria como coactiva, de deudas de carácter tributario y no tributario (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.5.1.3. *Departamento de fiscalización*

El Departamento de Fiscalización es el órgano responsable de diseñar, proponer, elaborar, ejecutar y supervisar, presupuestos, planes, programas y proyectos de fiscalización, masiva o selectiva, a fin de detectar omisos y sub valuadores a la Declaración Jurada respecto de los tributos que administra la Entidad (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.5.1.4. *Departamento de reclamos*

El Departamento de Reclamos es el órgano responsable de resolver las solicitudes, contenciosas o no contenciosas, tributarias y no tributarias, presentados por los administrados o contribuyentes (SAT Cajamarca 2019).

2.3.15.5.1.5. *Unidad de defensoría del contribuyente y administrado*

La Defensoría del Contribuyente y Administrado es un órgano que tiene por objetivo atender y, de ser el caso, canalizar los reclamos, quejas y sugerencias presentados por los contribuyentes y administrados en relación a las actuaciones del SAT Cajamarca, distintas de la Queja prevista en el artículo 155° del Código Tributario y que no sean relativas a las faltas administrativas tipificadas en el artículo 261° del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N° 27444, aprobado por el Decreto Supremo N° 004-2019-JUS; y comunicarlos periódicamente a la Gerencia de Operaciones (SAT Cajamarca 2019).

2.4. Definición de términos básicos

Calidad: propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar valor (Anón 2001).

Proceso administrativo: El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible (López 2019).

Proceso gerencial: proceso por el cual se puede escoger alternativas para la toma de decisiones a la identificación de un problema (Mejía 2003).

CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

Al ser una tesis descriptiva no lleva hipótesis.

3.2. Categorías

Procesos administrativos y gerenciales.

Modelo de calidad: ISO 9001:2015.

3.3. Categorización

Tabla 1 Matriz de operacionalización de categorías de estudio

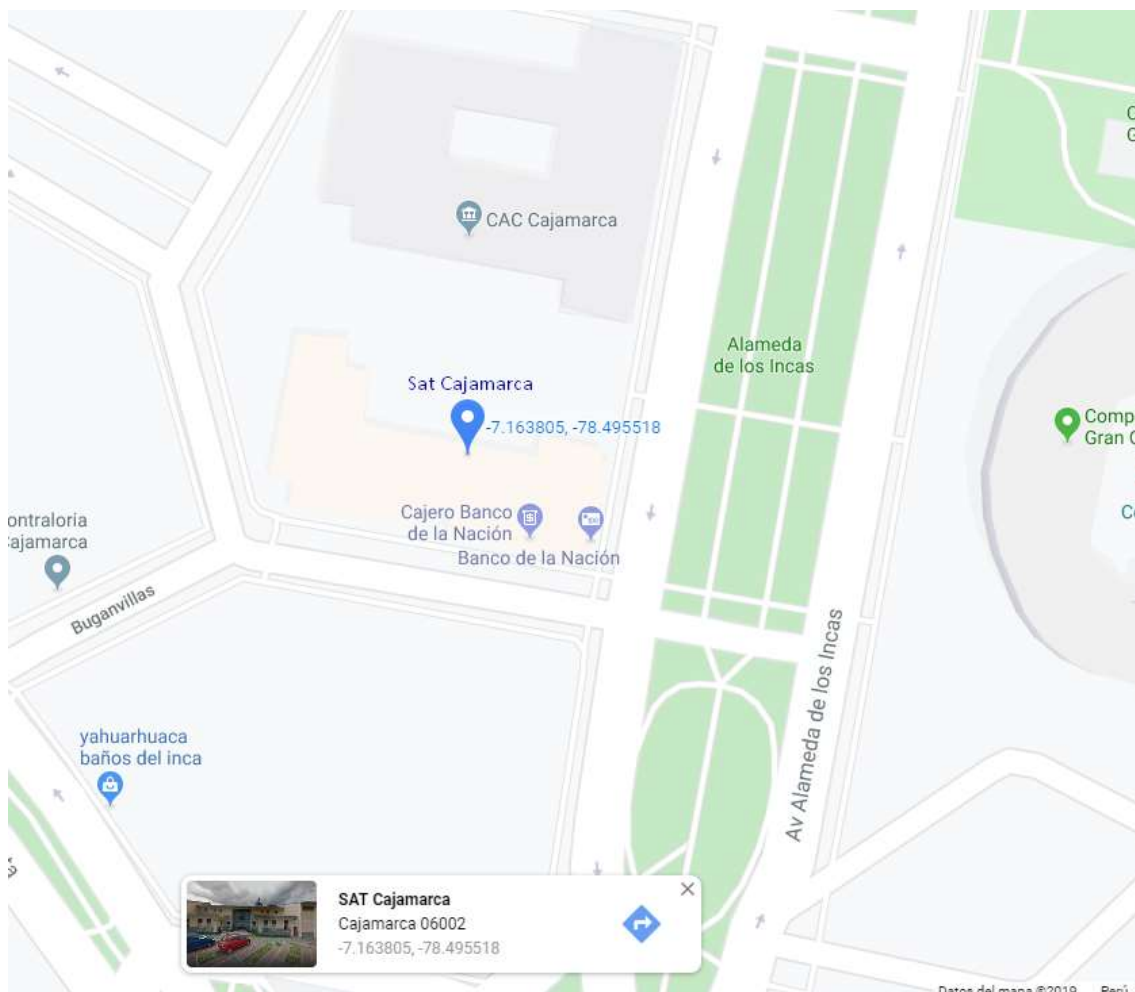
Definición conceptual categorías	Categorías	Definición operacional de las categorías		Fuente o instrumento de recolección de datos
		Factores	Cualidades	
<p>Procesos administrativos y gerenciales:</p> <p>Proceso administrativo: conjunto de etapas cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible (López 2019).</p> <p>Proceso gerencial: proceso por el cual se puede escoger alternativas para la toma de decisiones a la identificación de un problema (Mejía 2003).</p>	Procesos administrativos y gerenciales	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis interno - Análisis externo - Visión 	Entrevista
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura organizacional - Planeación estratégica. - Planeación funcional - Planeación operativa 	Entrevista	
		Dirección	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo 	Entrevista
		Control	<ul style="list-style-type: none"> - Niveles 	Entrevista
<p>Modelo de calidad ISO 9001:2015</p> <p>La gestión de calidad no es un elemento rígido, por ello se renueva para satisfacer nuevas necesidades dentro de la organización y sus clientes. Esta norma actualmente tiene una estructura de alto nivel, las cuales alinean los diversos sistemas de gestión así asegurando que sean compatibles creando una unidad en cuanto vocabulario y requisitos.</p>	ISO 9001:2015	Contexto de la organización	<ul style="list-style-type: none"> - Comprensión de la organización y de su contexto - Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. - Determinación del alcance del sistema de gestión y calidad - Sistema de gestión de calidad y sus procesos. 	Instrumento: Norma ISO 9001:2015
		Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo y compromiso - Política 	Técnica: Entrevista
		Planificación	<ul style="list-style-type: none"> - Acciones para abordar riesgos. - Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos. - Planificación de los cambios. 	
		Apoyo	<ul style="list-style-type: none"> - Recursos - Competencia - Toma de conciencia. - Comunicación - Información documentada. 	
		Operación	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación y control operacional. - Requisitos para los productos y servicios. - Diseño y desarrollo de los productos y servicios. - Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente. - Producción y provisión de servicios. - Liberación de los productos y servicios. - Control de las salidas no conformes. 	
		Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento, medición, análisis y evaluación. - Auditoría interna. 	
		Mejora	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión por la dirección. - No conformidad y acción correctiva. - Mejora continua 	

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

La investigación se realizó en la ciudad de Cajamarca. En el Servicio de Administración Tributaria Cajamarca (SAT Cajamarca) ubicado en Av. Alameda de los Incas S/N.

Figura 3 Ubicación en el mapa del SAT Cajamarca – Fuente: Google maps



Nota. Fuente: Google Maps

4.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación según su propósito tiene finalidad tecnológica y lo sustento bajo lo que nos dice Huamani (2016) ya que la investigación se basa en responder a problemas técnicos aprovechando conocimiento teórico científico, así mismo se organizó las reglas y técnicas las cuales pueden posibilitar cambios en la realidad.

Según su alcance descriptiva – propositiva ya que genera conocimiento, a partir de los integrantes de cada grupo de investigación. Se puede lograr niveles de productividad mayores y a su vez adquirir reconocimientos científicos internos y externos. En esta investigación descriptiva se analizaron las categorías cualitativas y su relación entre ellas.

Según su diseño no experimental, no se manipulo ninguna de las categorías el estudio, si no se recogerá la información tal cual se muestra en la oficina de informática del SAT Cajamarca.

Según tu temporalidad es transeccional porque se recogió la información en un periodo de tiempo determinado.

4.3. Métodos de investigación

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el método tecnológico tratando categorías externas teniendo como instrumento a la ciencia buscando la eficiencia, utilizando teorías de la ciencia aspirando a establecer normas se empleó fórmulas mono pragmáticas contrastando eficiencia de reglas y normas. El método analítico con el que separamos los elementos que luego reuniendo los elementos que tuvieron relación lógica. Se empleó en la investigación los métodos tecnológico y analítico – sintético debido a que se proporcionaron medios y procedimientos para satisfacer necesidades y además se hizo la separación material y mental.

Para el desarrollo se identificó el problema obteniendo la información necesaria y determinando un instrumento, con lo cual se propone diseñar, planificar y construir normas, para contrastarlas y comprobarlas para llegar a una propuesta de solución.

Además, una vez que se identificó el problema se estudió el comportamiento de cada una de las áreas de la organización las cuales se agruparon de acuerdo a las relaciones y características logrando así un mayor detalle y precisión en los resultados. Se utilizó el análisis FODA para obtener la situación actual de la empresa, teniendo en cuenta que la categoría ISO 9001:2015 la cual se está utilizando como instrumento, en el factor contexto de la organización siendo el capítulo cuatro en la norma nos dice que como primer paso se debe determinar las cuestiones internas y externas de la organización por lo que se aplica un análisis FODA y luego de ello se procedió con el levantamiento de información para la descripción y diseño de procesos.

4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación

La población son los 16 jefes de las diferentes áreas, oficinas y unidades del SAT Cajamarca.

La muestra es la misma que la población es decir 16 jefes del SAT.

La unidad de análisis son los procesos administrativos y gerenciales relacionados con los jefes de las áreas, oficinas y unidades del SAT Cajamarca.

La unidad de observación es cada proceso administrativo y gerencial que esté relacionados a los 16 jefes del SAT Cajamarca.

4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información

La técnica que se utilizó para recolectar la información fue la entrevista estructurada; y como instrumento tendremos hojas de entrevista. Se utilizó un instrumento ya validado

por la consultora IF Consulting que es parte del curso de formación de auditores internos ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de Calidad.

4.6. Técnicas para el procesamiento y el análisis de la información

Microsoft Word 2016, Microsoft Excel 2016, Bizagi Modeler 2.8.0.8. Son las técnicas para el procesamiento de información.

Luego se analizó la información bajo el ISO 9001:2015.

Cuando se recolectaron los datos que proporcionaron los instrumentos de investigación, se procedió al análisis y diseño de procesos administrativos, así mismo se contó con información del estado actual de la Oficina de informática.

4.7. Equipos, materiales, insumos

- Laptop Hp Envy 17 j150-la
- Impresora Epson L800
- Cámara Nikon D3200
- Celular Samsung S7 Edge
- Hojas bond blancas
- Lapiceros
- Engrapadora
- Saca grapas
- Corrector de lapicero
- Resaltadores
- Folders manila

4.8. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 2 Matriz de consistencia metodológica

Título: Diseño de procesos administrativos y gerenciales según la ISO 9001:2015 para oficina de informática del SAT Cajamarca							
Formulación del problema	Objetivos	Categorías	Factores	Cualidades	Fuente o instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
<p>Pregunta general ¿Cuál es el diseño de procesos administrativos y gerenciales bajo la ISO 9001:2015 para la oficina de informática del SAT Cajamarca?</p>	<p>Objetivo general Diseñar los procesos administrativos y gerenciales bajo la ISO 9001:2015 para la oficina de informática del SAT Cajamarca.</p>	<p>Procesos administrativos y gerenciales:</p>	<p>Planeación</p> <p>Organización</p>	<p>- Análisis interno - Análisis externo Visión - Estructura organizacional - Planeación estratégica. - Planeación funcional Planeación operativa Liderazgo</p>	<p>Entrevista</p>		
<p>Preguntas específicas ¿Cuál es la descripción de cada proceso administrativo y gerencial de la oficina de informática del SAT Cajamarca?</p>	<p>Objetivos específicos -Describir cada proceso administrativo y gerencial de la oficina de informática del SAT Cajamarca.</p>	<p>Modelo de calidad: ISO 9001:2015</p>	<p>Dirección</p> <p>Control</p> <p>Contexto de la organización</p>	<p>Niveles - Comprensión de la organización y de su contexto - Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. - Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad Sistema de gestión de calidad y sus procesos. - Liderazgo y compromiso -Política - Acciones para abordar riesgos. - Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos. Planificación de los cambios.</p>	<p>Instrumento: Norma ISO 9001:2015</p> <p>Técnica: Entrevista</p>	<p>Se empleará en la investigación los métodos tecnológicos y</p> <p>Análisis – Síntesis debido a que se proporcionaran medios y procedimiento además se hará la separación material y mental.</p>	<p>Población será los 16 jefes de las diferentes áreas, oficinas y unidades del SAT Cajamarca.</p> <p>La muestra será la misma que la población es decir 16 jefes del SAT.</p>
<p>¿Cuál es el estado actual de los procesos con respecto a los requerimientos de las áreas básicas a la oficina de informática del SAT Cajamarca?</p>	<p>-Evaluar la organización actual de los procesos con respecto a los requerimientos de las áreas básicas a la oficina de informática.</p>		<p>Liderazgo</p> <p>Planificación</p> <p>Apoyo</p>	<p>- Recursos - Competencia - Toma de conciencia.</p>			

Operación	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación Información documentada. - Planificación y control operacional. - Requisitos para los productos y servicios. - Diseño y desarrollo de los productos y servicios. - Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente. - Producción y provisión de servicios. - Liberación de los productos y servicios. Control de las salidas no conformes.
Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> -Seguimiento, medición, análisis y evaluación. -Auditoría interna. -Revisión por la dirección.
Mejora	<ul style="list-style-type: none"> -No conformidad y acción correctiva. -Mejora continua

CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados

Tabla 3 Matriz FODA de la oficina de informática del SAT Cajamarca

Fortalezas	Debilidades
Se cuenta con personal con más de 10 años de experiencia en la oficina de informática y en la organización.	Debido a la acumulación de requerimientos de diferentes departamentos hay deficiencia en el tiempo de atención requerido por el cliente interno.
Se logró implementar el trabajo remoto tanto para el personal de la oficina de informática como para el personal del resto de la organización.	Falta de comunicación entre los miembros de la oficina de informática con los miembros de las demás áreas.
Se cuenta con una oficina amplia.	Se cuenta con servidores y equipos de cómputo antiguos.
	Se cuenta con un sistema tributario implementado en tecnologías de desarrollo desfasadas.
Oportunidades	Amenazas
Se cuenta con apoyo de la jefatura y gerencia administrativa para la adquisición de nuevas tecnologías y equipos informáticos.	Rotación de personal.
	Falla en el servicio de hosting y correos corporativos.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4 Descripción de procesos de la Oficina de informática del SAT Cajamarca

Proceso	Descripción	Objetivo	Alcance
Soporte y mantenimiento de software	Este proceso se encarga de todos los requerimientos relacionados al software que se tiene dentro de la organización como son el Sistema tributario, las bases de datos, sistemas operativos, programas ofimáticos, entre otros.	Tener mapeado cada uno de los requerimientos de software, asignarlos para saber quién es el responsable de su ejecución y así saber cuál es el estado de los requerimientos logrando tener un indicador de atención.	Se realizará la recepción de todos los requerimientos hechos por los clientes internos, se evaluarán y posterior a ello se ejecutará; en caso de que el requerimiento no se pueda realizar por los miembros de la oficina de informática se informara el motivo.
Soporte y mantenimiento de hardware	Este proceso se encarga de todos los requerimientos relacionados al hardware que se tiene dentro de la organización como son los equipos de cómputo, servidores, impresoras, entre otros.	Tener mapeado cada uno de los requerimientos de hardware, asignarlos para saber quién es el responsable de su ejecución y así saber cuál es el estado de los requerimientos logrando tener un indicador de atención.	Se realizará la recepción de todos los requerimientos hechos por los clientes internos, se evaluarán y posterior a ello se ejecutará; en caso de que el requerimiento no se pueda realizar por los miembros de la oficina de informática se informara el motivo.
Soporte administrativo y gerencial	Este proceso se encarga de la parte de gestión entre la oficina de informática y las unidades orgánicas o jefaturas e incluso dentro de la misma oficina para un adecuado funcionamiento y desarrollo de actividades.	Administrar y gerenciar la oficina de informática manteniendo una comunicación activa con las diferentes jefaturas de la organización y dentro de la oficina de informática mantener un buen ambiente de trabajo para el funcionamiento adecuado.	Gestionar los recursos para la oficina de informática y mantener comunicación continua con las diferentes unidades orgánicas y jefaturas.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5 *Diseño de procesos administrativos y gerenciales para la oficina de informática del SAT Cajamarca*

Procesos				
	Soporte y mantenimiento de software	Soporte y mantenimiento de hardware	Soporte administrativo y gerencial	
Procedimientos	Creación y administración de usuarios del Sistema Tributario	Requerimiento de información.	Instalación, ampliación y mantenimiento de la infraestructura de red.	Elaboración de informe mensual.
	Instalación de sistemas operativos o programas.	Reparación y reinstalación de sistemas operativos o programas.	Reparación y apoyo informático de hardware.	Implementación, seguimiento y actualización de políticas informáticas.
	Administración y actualización del Active Directory	Ejecución de herramientas de protección de los sistemas de información.	Mantenimiento preventivo de servidores	Elaboración del plan operativo de la oficina de informática.
	Administración de la base de datos	Desarrollo de software	Mantenimiento correctivo de servidores	Control de asistencia del personal.
	Soporte del Sistema Tributario.	Migración de información a la base de datos.	Mantenimiento correctivo de equipos informáticos.	
	Mantenimiento de la página web.	Información de un software para adquisición.	Mantenimiento preventivo de equipos informáticos	
	Creación y administración de correos corporativos.	Emisión de la cuponera	Soporte de equipos por garantía	
Formatos	Generación de saldos		Soporte de equipos por proveedor externo	
	Lista de requerimientos.	Lista de control de usuarios.	Informe.	Informe mensual de actividades.
	Informe.	Lista de licencias de software.	Control de mantenimiento correctivo de equipos.	Políticas informáticas.

	Toma de requerimientos.	Acta de reuniones.	Check list diario de estado de servidores y centro de datos.	Control de cambios de políticas informáticas.
	Manual de usuario.	Registros de mantenimientos.	Control de mantenimiento preventivo de equipos.	Registro de asistencia del personal.
	Control de cambios del Sistema Tributario.	Control de cambios de la Página Web.	Control de mantenimiento preventivo de Servidores.	Plan operativo de la oficina de informática
	Control de cambios de la base de datos.	Reporte de caídas del Sistema Tributario.	Control de mantenimiento correctivo de Servidores.	
	Caídas del hosting y correo electrónico.	Emisión de la Cuponera.	Control de ingreso y salidas de equipos.	
	Control de saldos.	Estandarización de software.	Control de equipos.	
	Control de backups de la base de datos		Suspensión de labores del personal por reparación de equipos	
Instructivo	Generación de Declaración jurada del año fiscal.			
Indicadores	Atención de los requerimientos	Sistema activo	Atención de los requerimientos Equipos reportados como operativos en funcionamiento	Asistencia del personal Ejecución del plan anual de actividades

Nota. Fuente: Elaboración propia.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

Se realizó una entrevista a los jefes del SAT Cajamarca conformado por la Jefatura, Gerente administrativo, Responsable de la unidad de recursos humanos, Responsable de la unidad de logística, Responsable de la unidad de contabilidad, Responsable de la unidad de planeamiento y presupuesto, Responsable de la unidad de tesorería, Asesor jurídico, Jefe de la oficina de informática, Encargada de la unidad de trámite documentario, Gerente de operaciones, Defensora del contribuyente, Jefa del departamento de atención y servicios, Jefa del departamento de gestión de cobranza, Jefe del departamento de fiscalización y Jefa del departamento de reclamos. Al procesar y analizar la información obtenida de las entrevistas se obtuvo los resultados que se observan en la Tabla 3.

Evaluación de la organización

Se realizó la evaluación de la organización de como actualmente se encuentran desarrollando los procesos con respecto a los requerimientos de las áreas básicas a la oficina de informática y cuál es la percepción por parte del cliente interno en el desarrollo de las mismas para lo cual se ha utilizado una matriz FODA.

En esta investigación se planteó como uno de los objetivos Evaluar la organización actual de los procesos con respecto a los requerimientos de las áreas básicas por lo que se realizó un análisis FODA. La norma ISO 9001:2015 el cual es considerada como categoría y como factor Contexto de la organización en la cualidad Comprensión de la organización y de su contexto, nos dice que debemos determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y dirección estratégica (ISO.org 2015); esto coincide con la categoría de Procesos administrativos y gerenciales los factores de planeación y organización con las cualidades de análisis interno, análisis externo, estructura organizacional, planeación estratégica, planeamiento funcional y planeación

operativa, además (Paz 2018) en su investigación concluye que para obtener el diagnóstico institucional se debe aplicar el FODA siendo parte del planeamiento estratégico teniendo incidencia significativa sobre el desempeño, con lo cual concordamos debido a que este análisis nos permite saber cuál el estado actual de la organización y así poder realizar una planeación en base a la información captada dentro de la organización.

Descripción de procesos

Se ha identificado en la oficina de informática el macro proceso Administración de la oficina de informática el cual se desglosa en 3 procesos: Soporte y mantenimiento de software, Soporte y mantenimiento de hardware y Soporte administrativo, los cuales se detalla en la Tabla 4.

Al momento de realizar la entrevista a las jefaturas del SAT Cajamarca se identificó que para ellos era más fácil describir las solicitudes de requerimientos que realizan a la oficina de informática que los procesos en si debido a que cada área hace distintos tipos de requerimientos de forma individual por lo que se los agrupo por tipo de requerimiento con apoyo del jefe de la oficina de informática y así se logró realizar la descripción de los procesos. Por lo que se concuerda con (Antaurco 2020) debido a que en su investigación concluye con que los especialistas que realizan modelamiento de procesos de negocio, tienen inconvenientes para identificar las actividades de un proceso de negocio porque para ellos es más fácil describir las actividades.

Diseño de procesos

La ISO 9001:2015 para su correcto desarrollo y para lograr la mejora continua dentro de una organización nos da a conocer que debemos tener en cuenta la documentación por lo que se ha diseñado un esquema para los procesos de la oficina de informática del SAT Cajamarca que se detallan en la Tabla 5.

Este diseño propuesto bajo la ISO 9001:2015 debe estar debidamente documentado para su distribución, acceso, recuperación y uso (ISO.org 2015); siendo esto parte del factor apoyo y de la cualidad información documentada; esto permitirá que la organización tenga un control y maneje indicadores para la mejora continua. (Mendoza 2017) en su investigación concluye que la información al no ser accesible se debe promover mayor cultura y liderazgo en el uso de herramientas tecnológicas además que la gestión del conocimiento influye directamente en los procesos administrativos; por ello también se puede determinar que debido a la pandemia COVID-19 además de tener la documentación de forma física, se la debe tener de forma digital con acceso desde cualquier lugar, pero debidamente resguardada además también se debe tener en cuenta que para un adecuado desarrollo del proceso de soporte administrativo y gerencial es importante el conocimiento tanto de la oficina de informática como de la organizacional y que se genere una cultura colaborativa.

CONCLUSIONES

- Para evaluar la organización actual con relación a los requerimientos de las áreas básicas la mejor opción fue entrevistar a los clientes internos, debido a que ellos perciben de forma diaria la forma de trabajo y se plasmo es en una matriz FODA evaluando las cuestiones internas y externas de la organización.
- Al hacer el levantamiento de la información se logró identificar los procesos administrativos y gerenciales así mismo describir cada uno de ellos.
- Una vez identificados los procesos administrativos y gerenciales se realizó una caracterización de procesos (ver Apéndice No 01) donde se plasma cada uno de los procedimientos inmersos en dichos procesos logrando así una mayor visión teniendo las entradas, salidas, documentos internos y externos; así logrando el diseño de procesos administrativos y gerenciales.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda explicar cada uno de los componentes de una matriz FODA a las personas que se entreviste en caso se la desee utilizar para tener claro que ambas partes tenga un mismo concepto.
- Cuando se tengan los procesos identificados la descripción se debe corroborar con la persona encargada o con experiencia en la organización debido que cada uno puede tener un punto de vista diferente y así se puede lograr una mejor descripción.
- Para la elaboración del diseño de procesos el levantamiento de información se debe plasmar en una ficha de caracterización de procesos donde se tendrán los procedimientos, los documentos internos y externos, las fichas de control y los indicadores que se deberían medir.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Abate, Lucy. 2018. «Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015 orientado en la Productividad de una Empresa Dedicada a la Elaboración de Productos y Servicios de Limpieza para Industrias de Consumo Masivo.» Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.
- AEC. 2019. «Modelos de Calidad». *Asociación española para la calidad*. Recuperado 19 de diciembre de 2019 (<https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/modelos-de-calidad>).
- Alcalde, Juan. 2018. «La influencia de los procesos administrativos en la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local en el año 2016». Universidad Nacional de Cajamarca, Perú.
- Anón. 2001. *Diccionario de la lengua española*. 22.^a ed. Real Academia Española.
- Anón. 2011. «Mejora Continua | Innovaciones Tecnológicas». *Innovaciones Tecnológicas*. Recuperado 16 de noviembre de 2019 (<https://innovacionesit.wordpress.com/category/mejora-continua/>).
- Antaurco, Jesús. 2020. «Método “WAT” para modelar procesos de negocio en una entidad pública – Perú». Universidad César Vallejo, Perú.
- Araujo, Edwin. 2017. «Proceso administrativo del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas - Lima.2017.» Universidad César Vallejo, Perú.
- Von Bertalanffy, Ludwig. 1968. *General System Theory*. Primera. Nueva York: University of Alberta Edmonton (Canadá).
- Burckhardt, Víctor, Víctor Gisbert, y Ana Pérez. 2016. *Estrategia y Desarrollo de una Guía de Implantación de la norma ISO 9001:2015 - Aplicación a pymes de la comunidad de Valencia*. Primera. Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Cano, Carlos. 2017. «LA ADMINISTRACIÓN Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO».
- Cano-Pita, Galo. 2018. «Las TICs en las empresas: evolución de la tecnología y cambio estructural en las organizaciones». 4:499-510.
- Chiavenato, Idalberto. 2001. *ADMINISTRACIÓN Teoría, proceso y práctica*. Tercera. Mc Graw Hill.
- Chilón, Wilmer. 2018. «Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 para el manejo de información en la empresa Corporación El Dorado». Universidad Nacional de Cajamarca, Perú.
- Cortez, Conrad. 2018. «PROCESO GERENCIAL COMO FACTOR CLAVE EN EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DE UNA EMPRESA DEL SECTOR AVÍCOLA UBICADA EN EL MUNICIPIO ZAMORA EN EL ESTADO ARAGUA». UNIVERSIDAD DE CARABOBO, Bárbula.
- Deming, Edwards. 1989. *CALIDAD, PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD La salida de la crisis*. Cambridge University Press. Ediciones Díaz de Santos S.A.

- Durango, Alejandro. 2019. «ÁREAS BÁSICAS DE LA EMPRESA».
- Edelman, Adrián. 2001. «MODELOS DE EXCELENCIA EN LA GESTIÓN». *Memoria de trabajos de difusión científica y técnica* 1:7.
- García, Caro. 2009. «5 claves de mejora continua en el ciclo de vida de los procesos | Vigilancia Online-Mercados Unidos-Sistemas de Seguridad Electrónica-Neuquén». *Mercados Unidos*. Recuperado 16 de noviembre de 2019 (<https://mercadosunidos.wordpress.com/2009/03/14/5-claves-de-mejora-continua-en-el-ciclo-de-vida-de-los-procesos/>).
- González, Nitsa. 2015. «Áreas funcionales de una empresa». *Gestiopolis*. Recuperado 16 de noviembre de 2019 (<https://www.gestiopolis.com/areas-funcionales-de-una-empresa/>).
- Gutiérrez, Iván. 2017. «¿Qué es un sistema de gestión y para qué sirve?» *Caltic Consultores*. Recuperado 19 de diciembre de 2019 (<https://www.calticconsultores.com/articulos/sistema-gestion-sirve.html>).
- Huamani, Pedro. 2016. «LA INVESTIGACIÓN TECNOLÓGICA».
- ISO.org. 2015. «ISO 9001:2015».
- IUNT. 2009. «Herramientas para la mejora de calidad».
- Jiménez, Alberto. 2015. «Método Analítico y Sintético».
- López, José. 2019. «Proceso administrativo». *Economipedia*.
- Luna, Washington. 2017. «Mejoramiento de procesos, basado en el análisis de buenas prácticas. Caso: Área de Desarrollo de la Dirección de Informática de la PUCE». Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- Mejía, Carlos. 2003. «Los procesos gerenciales».
- Mendoza, Carlos. 2017. «INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA DE SISTEMAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA». Universidad Nacional de Cajamarca, Perú.
- Molina, Golfredo. 2019. «¿Cuáles son las áreas en una empresa ideal? Te lo explicamos... | G/F». *Gestionar fácil*. Recuperado 19 de diciembre de 2019 (<https://www.gestionar-facil.com/areas-en-una-empresa/>).
- Molinari, Gloria, Alejandra Alfonso, y Nora Scaramellini. 2018. *LAS ÁREAS FUNCIONALES EN LAS ORGANIZACIONES*. Primera. Argentina: Editorial de la Universidad de la Plata.
- Natividad, Ider. 2017. «Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2015 en la empresa ELECCIN S.A. - Lima, 2017». Universidad César Vallejo, Perú.
- Paz, Rolando. 2018. «El planeamiento estratégico en el desempeño académico del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Antenor Orrego Espinoza”, Chorrillos 2018.» Universidad César Vallejo, Perú.

- Pérez, Diana. 2017. «Diseño de propuesta de un sistema de gestión de calidad para empresas del sector construcción. Caso: CONSTRUECUADOR S.A.» Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- R., Arturo. 2011. «Herramientas de gestión empresarial». *CreceNegocios*. Recuperado 18 de diciembre de 2019 (<https://www.crecenegocios.com/herramientas-de-gestion-empresarial/>).
- Rojas, Edgard. 2019. «Influencia de la implementación de ISO 9001:2015 en la competitividad en las empresas de servicios de la ciudad de Arequipa 2017 -Caso: VISOR S.A.C.» Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú.
- SAT Cajamarca. 2019. «Estructura orgánica del Servicio de Administración Tributario de Cajamarca». *SAT Cajamarca*. Recuperado 19 de diciembre de 2019 (<https://www.satcajamarca.gob.pe/#/about>).
- Tic.Portal. 2018. «Gestión de proyectos: ¿Qué es y qué metodologías son las más usadas?» *TIC Portal*. Recuperado 18 de diciembre de 2019 (<https://www.ticportal.es/glosario-tic/gestion-proyectos>).
- UNMSM. 2019. «Métodos de Investigación Psicológica I». *Psicología, UNMSM*. Recuperado 17 de noviembre de 2019 (<http://psicologia.pe.tripod.com/metodos01.html>).

APÉNDICES

Apéndice No 01: Resultados de entrevista

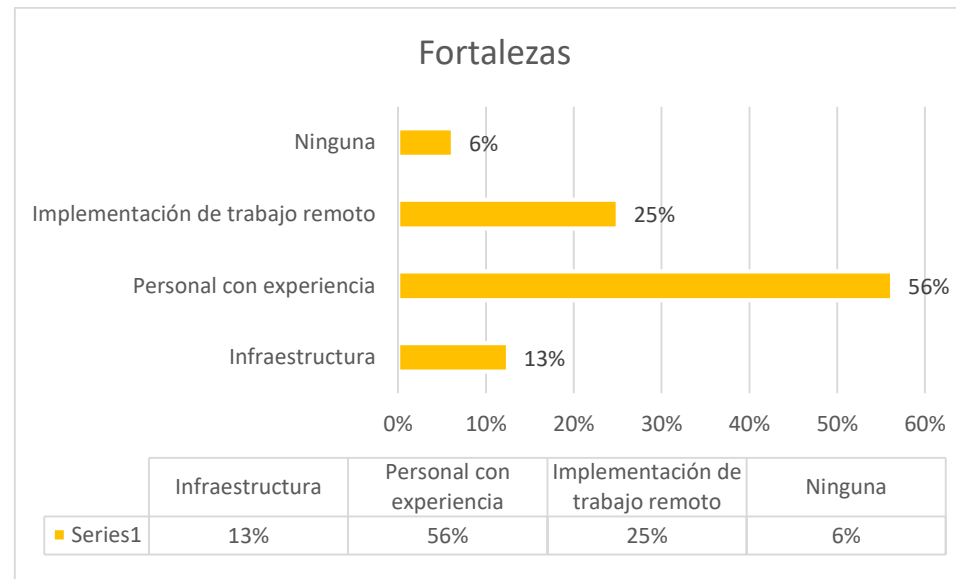
Tabla 6 Pregunta: *¿Cuáles considera que son las fortalezas de la oficina de informática?*

Entrevistado	¿Cuáles considera que son las fortalezas de la oficina de informática?	Característica en común
Jefe del SAT Cajamarca	Tienen una oficina amplia.	Infraestructura
Jefe de oficina de asesoría jurídica	La experiencia del personal 728. Apoyo que brinda la gerencia a la OI.	Personal con experiencia
Jefe de oficina de informática	Se logró implementar el trabajo remoto tanto para el personal de la oficina de informática como para el personal del resto de la organización.	Implementación de trabajo remoto
Jefe de la unidad de trámite documentario	Personal antiguo.	Personal con experiencia
Gerente de administración	Existencia de un sistema que se adecua a las necesidades.	Implementación de trabajo remoto
Jefe de la unidad de recursos humanos	Tenemos personal con años de experiencia en la entidad.	Personal con experiencia
Jefe de la unidad de logística	Personal con conocimiento en adquisiciones.	Personal con experiencia
Jefe de la unidad de contabilidad	Apoyo perenne remoto y física.	Personal con experiencia
Jefe de la unidad de planeamiento y presupuesto	Experiencia en el manejo del sistema que utiliza el SAT.	Personal con experiencia
Jefe de la unidad de tesorería	Confianza en el personal.	Personal con experiencia
Gerente de operaciones	Ninguna	Ninguna
Encargada de defensoría del contribuyente y administrado	Siempre acuden cuando se necesita apoyo.	Implementación de trabajo remoto

Jefe del departamento de atención de servicios	Conocimiento de los procedimientos inmersos con su área.	Personal con experiencia
Jefe del departamento de gestión de cobranza	Contar con herramientas para el soporte técnico tanto en la parte administrativa y en la parte operativa de la entidad.	Infraestructura
Jefe del departamento de fiscalización	El personal nombrando tiene alto conocimiento del sistema que se usa y de los procesos.	Personal con experiencia
Jefe del departamento de reclamos	Proactividad en algunos requerimientos diarios.	Implementación de trabajo remoto

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 4 Fortalezas



Nota. Fuente: Elaboración propia, Tabla 6.

Interpretación

Tabla 6, Pregunta: ¿Cuáles considera que son las fortalezas de la oficina de informática?, se asoció la pregunta por características en común o similitud obteniendo cuatro características: Infraestructura, Personal con experiencia, Implementación de trabajo remoto y ninguna; las cuales están representadas en la Figura 4 Fortalezas, donde se observa que el 56% de los jefes del SAT Cajamarca considera como fortaleza que se cuenta con Personal con experiencia ya que se cuenta con dos personas nombradas las cuales trabajan desde la creación del SAT de Cajamarca. El 25% de los jefes del SAT Cajamarca consideran como fortaleza la Implementación de trabajo remoto debido a que por la pandemia Covid-19 en el mes de junio del 2020 el 100% del personal de la entidad estaban trabajando de forma adecuada remotamente. El 13% de jefes del SAT Cajamarca consideran como fortaleza la infraestructura debido a que cuentan con una amplia oficina externa en la cual se tiene el centro de datos y por temas de la pandemia si se puede cumplir con las medidas de seguridad establecidas por el gobierno central. El 6% la cual la respuesta fue ninguna, no se consideró dentro de las fortalezas debido a que no aplica la respuesta a la pregunta realizada.

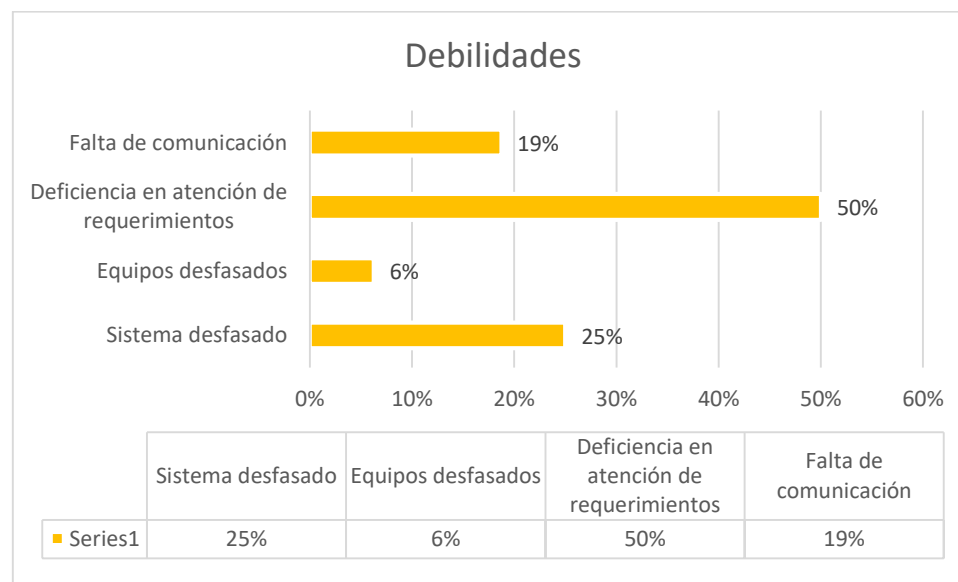
Tabla 7 Pregunta: *¿Cuáles considera que son las debilidades de la oficina de informática?*

Entrevistado	¿Cuáles considera que son las debilidades de la oficina de informática?	Característica en común
Jefe del SAT Cajamarca	El sistema tributario es desfasado.	Sistema desfasado
Jefe de oficina de asesoría jurídica	Constante desactualización de los programas, cambios tecnológicos constantes.	Equipos desfasados
Jefe de oficina de informática	Acumulación de requerimientos los departamentos y deficiencia en el tiempo de atención.	Deficiencia en atención de requerimientos
Jefe de la unidad de trámite documentario	En ocasiones falta de personal.	Falta de comunicación
Gerente de administración	El sistema actualmente es desfasado y registra inconsistencias.	Sistema desfasado
Jefe de la unidad de recursos humanos	Tiempo de espera en realización de actividades.	Deficiencia en atención de requerimientos
Jefe de la unidad de logística	Que todos no están capacitados de igual forma.	Deficiencia en atención de requerimientos
Jefe de la unidad de contabilidad	Demora en atención.	Deficiencia en atención de requerimientos
Jefe de la unidad de planeamiento y presupuesto	Nuevos procesos que se deben formalizar en el sistema.	Sistema desfasado
Jefe de la unidad de tesorería	Poco personal.	Deficiencia en atención de requerimientos
Gerente de operaciones	El personal, la infraestructura y el personal.	Deficiencia en atención de requerimientos
Encargada de defensoría del contribuyente y administrado	Filtración en correos institucionales.	Falta de comunicación

Jefe del departamento de atención de servicios	Falta de comunicación con las áreas.	Falta de comunicación
Jefe del departamento de gestión de cobranza	No poder cumplir a tiempo algunos requerimientos.	Deficiencia en atención de requerimientos
Jefe del departamento de fiscalización	El sistema ya no está acorde de las necesidades actuales	Sistema desfasado
Jefe del departamento de reclamos	Falta de atención oportuna en algunos requerimientos o respuesta de documentación (informes).	Deficiencia en atención de requerimientos

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 5 Debilidades



Nota. Fuente: Elaboración propia, Tabla 7.

Interpretación

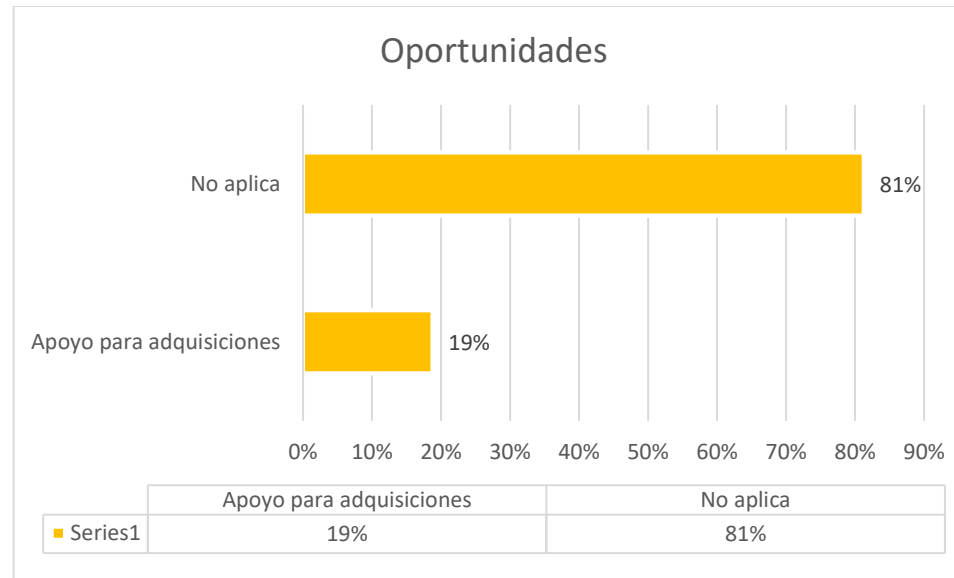
Tabla 7, Pregunta: ¿Cuáles considera que son las debilidades de la oficina de informática?, se asoció la pregunta por características en común o similitud obteniendo cuatro características: Sistema desfasado, Equipos desfasados, Deficiencia en atención de requerimientos y Falta de comunicación; las cuales están representadas en la Figura 5 Debilidades, donde se observa que el 50% de los jefes del SAT Cajamarca considera como debilidad la Deficiencia en atención de requerimientos debido a que la oficina de informática cuenta actualmente con cuatro miembros en el equipo de trabajo los cuales brindan soporte a las 16 jefaturas incluyendo a sus equipos de trabajo, siendo aproximadamente 100 personas por lo que a veces se generan cuellos de botella en la atención de requerimientos. El 25% de los jefes del SAT Cajamarca considera como debilidad que se cuenta con un Sistema desfasado ya que se adquirió en el año 2012 y la tecnología ha ido evolucionando rápidamente en los últimos años, además dicho sistema tributario en la actualidad no cumple ya con todas las necesidades de los usuarios. El 19% de los jefes del SAT Cajamarca consideran como debilidad la Falta de comunicación debido a que al estar en una oficina aislada de las demás la comunicación es limitada y usualmente se da vía correo electrónico, WhatsApp o llamadas, esto tiene relación con la característica Deficiencia en atención de requerimientos debido a que por la cantidad de personas a las que se brinda soporte a veces no se puede mantener una comunicación fluida con todas las personas a las que se les brinda soporte. El 6% de jefes del SAT Cajamarca consideran como debilidad los Equipos desfasados debido a que los equipos de la oficina de informática no han sido cambiados hace más de 5 años, debido a los avances tecnológicos el equipo de informática no puede trabajar de forma idónea teniendo retrasos.

Tabla 8 *Pregunta: ¿Cuáles considera que son las oportunidades de la oficina de informática?*

Entrevistado	¿Cuáles considera que son las oportunidades de la oficina de informática?	Característica en común
Jefe del SAT Cajamarca	Cuentan con apoyo de la jefatura para las adquisiciones.	Apoyo para adquisiciones
Jefe de oficina de asesoría jurídica	Cada vez más usuarios y contribuyentes usan los medios tecnológicos para realizar procesos. Y así el área pueda crecer y fortalecerse.	No aplica
Jefe de oficina de informática	Apoyo para adquirentes.	Apoyo para adquisiciones
Jefe de la unidad de trámite documentario	Sistema lento.	No aplica
Gerente de administración	Disposiciones gerencia para el apoyo de las necesidades que se requiere.	Apoyo para adquisiciones
Jefe de la unidad de recursos humanos	Quejas de usuarios del sistema.	No aplica
Jefe de la unidad de logística	Falta de compromiso de algunos miembros.	No aplica
Jefe de la unidad de contabilidad	Mayor comunicación.	No aplica
Jefe de la unidad de planeamiento y presupuesto	Cambio del sistema.	No aplica
Jefe de la unidad de tesorería	Lentitud del sistema.	No aplica
Gerente de operaciones	Mayor capacitación al personal.	No aplica
Encargada de defensoría del contribuyente y administrado	Trabajan en la mejora del sistema del SAT.	No aplica
Jefe del departamento de atención de servicios	Sistema desfasado.	No aplica
Jefe del departamento de gestión de cobranza	Poder realizar mejoras al software de la entidad en cuanto al desarrollo de determinados procedimientos.	No aplica
Jefe del departamento de fiscalización	Usar al equipo de trabajo y capacitarlo en nuevas tecnologías.	No aplica
Jefe del departamento de reclamos	Procedimientos para agilizar el trabajo.	No aplica

Nota. Fuente: Elaboración propia

Figura 6 Oportunidades



Nota. Fuente: Elaboración propia, Tabla 8.

Interpretación

Tabla 8, Pregunta: ¿Cuáles considera que son las oportunidades de la oficina de informática?, se asoció la pregunta por características en común o similitud obteniendo dos características: Apoyo para adquisiciones y No aplica; las cuales están representadas en la Figura 6 Oportunidades, donde se observa que el 81% de las respuestas de los jefes de la oficina de informática del SAT Cajamarca No aplica debido a que dichas respuestas no guardan relación con oportunidades de mejora. El 19% de los jefes del SAT Cajamarca consideran como oportunidad el Apoyo para adquisiciones debido a que la actual jefatura del SAT Cajamarca está de acuerdo con nuevas adquisiciones de equipos o necesidades de las diferentes jefaturas para un adecuado trabajo del personal de la entidad.

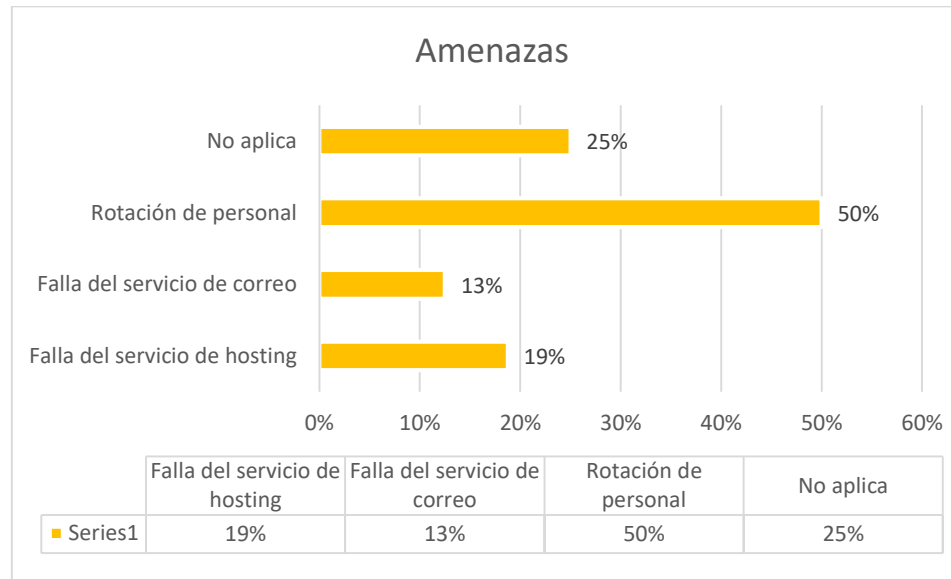
Tabla 9 Pregunta: *¿Cuáles considera que son las amenazas de la oficina de informática?*

Entrevistado	¿Cuáles considera que son las amenazas de la oficina de informática?	Característica en común
Jefe del SAT Cajamarca	Caída de la página web.	Falla del servicio de hosting
Jefe de oficina de asesoría jurídica	Falta de mano dura del jefe de informática.	No aplica
Jefe de oficina de informática	Falla en el servicio de hosting y correos corporativos.	Falla del servicio de hosting Falla del servicio de correo
Jefe de la unidad de trámite documentario	Personal que rota.	Rotación de personal
Gerente de administración	No se tiene una persona perenne q vea el sistema. Falta de documentación de los procesos.	Rotación de personal
Jefe de la unidad de recursos humanos	Rotación de personal.	Rotación de personal
Jefe de la unidad de logística	Si el jefe de OI se enferma no hay quien lo remplace.	Rotación de personal
Jefe de la unidad de contabilidad	Rotación del personal CAS.	Rotación de personal
Jefe de la unidad de planeamiento y presupuesto	Falta experiencia en el manejo del sistema para poder incluir módulos al sistema del SAT.	No aplica
Jefe de la unidad de tesorería	Falla de los correos corporativos.	Falla del servicio de correo
Gerente de operaciones	El personal.	Rotación de personal
Encargada de defensoría del contribuyente y administrado	Se necesitan más colaboradores en el área.	Rotación de personal
Jefe del departamento de atención de servicios	Mesa de partes virtual a veces no funciona.	Falla del servicio de hosting

Jefe del departamento de gestión de cobranza	Que la información para determinados procesos se centre en una persona en específico.	Rotación de personal
Jefe del departamento de fiscalización	Los equipos informáticos desfasados.	No aplica
Jefe del departamento de reclamos	No se atiende de manera oportuna los requerimientos.	No aplica

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 7 Amenazas



Nota. Fuente: Elaboración propia, Tabla 9.

Interpretación

Tabla 9, Pregunta: ¿Cuáles considera que son las amenazas de la oficina de informática?, se asoció la pregunta por características en común o similitud obteniendo cuatro características: Falla del servicio de hosting, Falla del servicio de correo, Rotación de personal y No aplica; las cuales están representadas en la Figura 7 Amenazas, donde se observa que el 55% de los jefes del SAT Cajamarca considera como amenaza la rotación de personal, debido a que es una entidad pública dependiente de la Municipalidad Provincial de Cajamarca en cada cambio de gobierno puede haber rotación de personal. El 25% de las respuestas de los jefes del SAT Cajamarca no aplica. El 19% de jefes del SAT Cajamarca consideran como amenaza la falla del servicio de hosting debido a que cada vez que falla no se puede acceder a la página web y al ser un servicio externo que se contrata no se tiene el control sobre ello. El 13% de jefes del SAT Cajamarca consideran como amenaza la falla del servicio de correo, cada vez que falla no se puede acceder a los correos corporativos retrasando el trabajo y al ser un servicio externo que se contrata no se tiene el control sobre ello.

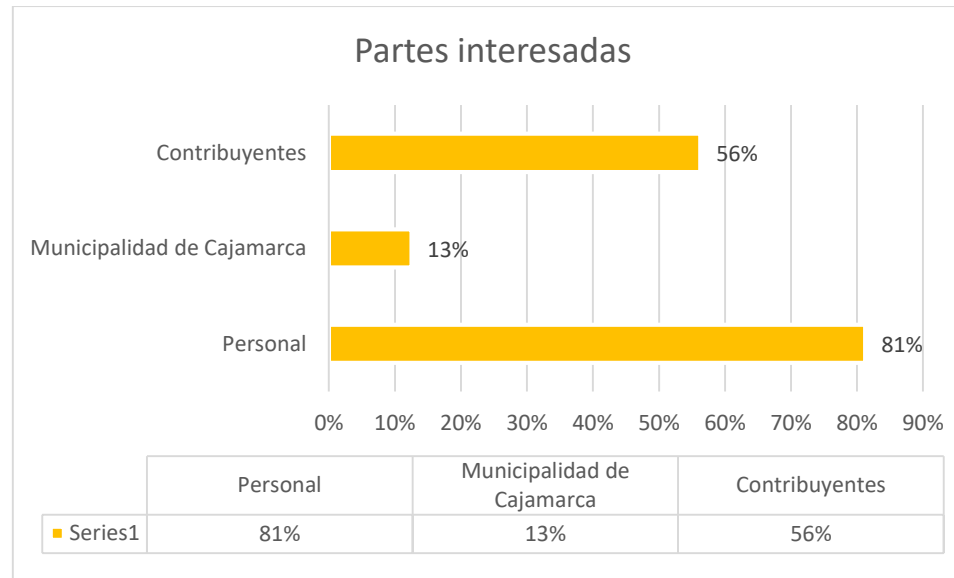
Tabla 10 Pregunta: *¿Quiénes considera que son las partes interesadas de la organización?*

Entrevistado	¿Quiénes considera que son las partes interesadas de la organización?	Característica en común
Jefe del SAT Cajamarca	Toda la entidad.	Personal
		Municipalidad de Cajamarca
Jefe de oficina de asesoría jurídica	Los contribuyentes y el personal de la organización.	Contribuyentes
		Personal
Jefe de oficina de informática	La entidad y personas usuarias.	Personal
		Contribuyentes
Jefe de la unidad de trámite documentario	Personal interno.	Personal
Gerente de administración	Los contribuyentes, personal del SAT Cajamarca y Municipalidad Provincial de Cajamarca.	Contribuyentes
		Personal
		Municipalidad de Cajamarca
Jefe de la unidad de recursos humanos	Usuarios.	Contribuyentes
Jefe de la unidad de logística	Personal de la entidad.	Personal
Jefe de la unidad de contabilidad	Todo el personal del SAT Cajamarca.	Personal
Jefe de la unidad de planeamiento y presupuesto	Jefatura, La Gerencia Operaciones, Gerencia de Administración, Oficina de Informática	Personal
Jefe de la unidad de tesorería	Contribuyentes y usuarios.	Contribuyentes
Gerente de operaciones	Los contribuyentes y todas las áreas dependientes.	Contribuyentes
		Personal
Encargada de defensoría del contribuyente y administrado	Los contribuyentes.	Contribuyentes
Jefe del departamento de atención de servicios	Personal y contribuyentes.	Personal
		Contribuyentes

Jefe del departamento de gestión de cobranza	Toda la entidad.	Personal
Jefe del departamento de fiscalización	Los contribuyentes, los departamentos y gerencias del SAT.	Contribuyentes
		Personal
Jefe del departamento de reclamos	Jefa de reclamos y resolutores.	Personal

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 8 Partes interesadas



Nota. Fuente: Elaboración propia, Tabla 10.

Interpretación

Tabla 10, Pregunta: ¿ Quiénes considera que son las partes interesadas de la organización?, se asoció la pregunta por características en común o similitud obteniendo tres características: Personal, Municipalidad de Cajamarca y Contribuyentes; las cuales están representadas en la Figura 8 Partes interesadas, donde se observa que el 81% de los jefes del SAT Cajamarca considera como partes interesadas al personal de la entidad debido a que con ellos se interactúa diariamente y la oficina de informática les brinda soporte de forma diaria. El 56% de los jefes del SAT Cajamarca considera como partes interesadas a los contribuyentes ya que el SAT Cajamarca es una entidad que brinda servicios a la comunidad Cajamarquina. Y el 13% de jefes del SAT Cajamarca consideran como partes interesadas a la Municipalidad Provincial de Cajamarca debido a que el SAT Cajamarca es una entidad dependiente de ellos.

Tabla 11 Pregunta: ¿Cuáles son los procesos o procedimientos que trabaja con la oficina de informática?

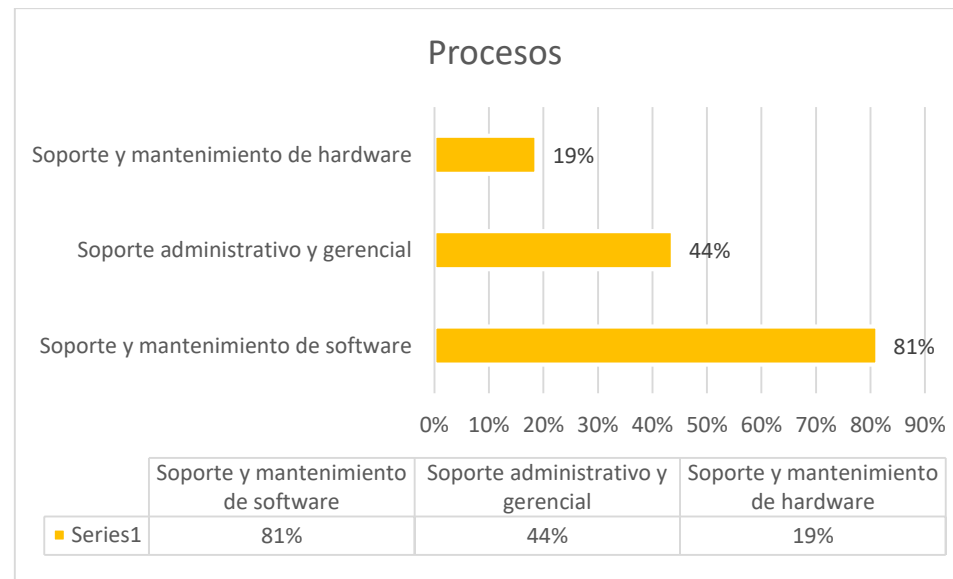
Entrevistado	¿Cuáles son los procesos o procedimientos que trabaja con la oficina de informática?	Característica en común
Jefe del SAT Cajamarca	Mantenimiento de la página web. Emisión de la cuponera. Informe mensual.	Soporte y mantenimiento de software
		Soporte administrativo y gerencial
Jefe de oficina de asesoría jurídica	Firma digital. Mesa de partes electrónica. Emisión automática de beneficio de pensionista y adulto mayor.	Soporte y mantenimiento de software
Jefe de oficina de informática	Creación y administración de usuarios, correos. Administración y actualización del Active Directory. Administración de la base de datos. Migración a la base de datos. Mantenimiento de la infraestructura de red. Mantenimiento de servidores. Soporte de equipos.	Soporte y mantenimiento de software
		Soporte y mantenimiento de hardware
		Soporte administrativo y gerencial
Jefe de la unidad de trámite documentario	Requerimiento de información.	Soporte administrativo y gerencial
Gerente de administración	Solicitud de requerimientos.	Soporte administrativo y gerencial
Jefe de la unidad de recursos humanos	Requerimiento de información. Control de asistencia del personal.	Soporte administrativo y gerencial
Jefe de la unidad de logística	Instalación de programas. Información de un software para adquisición.	Soporte y mantenimiento de software
Jefe de la unidad de contabilidad	Instalación de programas.	Soporte y mantenimiento de software

Jefe de la unidad de planeamiento y presupuesto	Generación de reportes de los ingresos que recauda el SAT, mantenimiento a los equipos de cómputo. Plan operativo de la oficina de informática. Políticas informáticas.	Soporte y mantenimiento de software
		Soporte y mantenimiento de hardware
		Soporte administrativo y gerencial
Jefe de la unidad de tesorería	Generación de saldos.	Soporte y mantenimiento de software
Gerente de operaciones	Saldos, Corridas de deuda, Reportes, Identificación de deficiencias del sistema, Cuponera, Innovaciones e Implementación de nuevos módulos. Emisión de la cuponera.	Soporte y mantenimiento de software
Encargada de defensoría del contribuyente y administrado	Montos de Recaudación de un año en específico.	Soporte y mantenimiento de software
Jefe del departamento de atención de servicios	Instalación programas. Mantenimiento de equipos informáticos	Soporte y mantenimiento de software
		Soporte y mantenimiento de hardware
Jefe del departamento de gestión de cobranza	Elaboración de ciertas datas de acuerdo al requerimiento, emisión de actos administrativos	Soporte y mantenimiento de software
Jefe del departamento de fiscalización	Inscripciones realizadas por fiscalización. Descargos. Consultas de contribuyentes y domicilios. Reportes: Predios fiscalizados en el plan de fiscalización. Vehículos inscritos por fiscalización. Emisión de valores tributarios (RD y RM)	Soporte y mantenimiento de software

Jefe del departamento de reclamos	Respuesta de informes, solicitud de información. Solicitud de modificaciones en el sistema interno.	Soporte administrativo y gerencial
		Soporte y mantenimiento de software

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 9 *Procesos*



Nota. Fuente: Elaboración propia, Tabla 11.

Interpretación

Tabla 11, Pregunta: ¿Cuáles son los procesos o procedimientos que trabaja con la oficina de informática?, se asoció la pregunta por características en común o similitud obteniendo tres características: Soporte y mantenimiento de software, Soporte administrativo y gerencial y Soporte y mantenimiento de hardware; las cuales están representadas en la Figura 9 Procesos, donde se observa que el 81% de los jefes del SAT Cajamarca considera como proceso Soporte y mantenimiento de software debido a que diariamente se brinda servicio de soporte de los sistemas a los clientes internos. El 44% de los jefes del SAT Cajamarca considera como proceso Soporte administrativo y gerencial debido a que es fundamental para el funcionamiento de la Oficina de informática. Y el 19% de jefes del SAT Cajamarca consideran como proceso Soporte y mantenimiento de hardware, diariamente brindan soporte a los clientes internos con relación a los equipos informáticos.

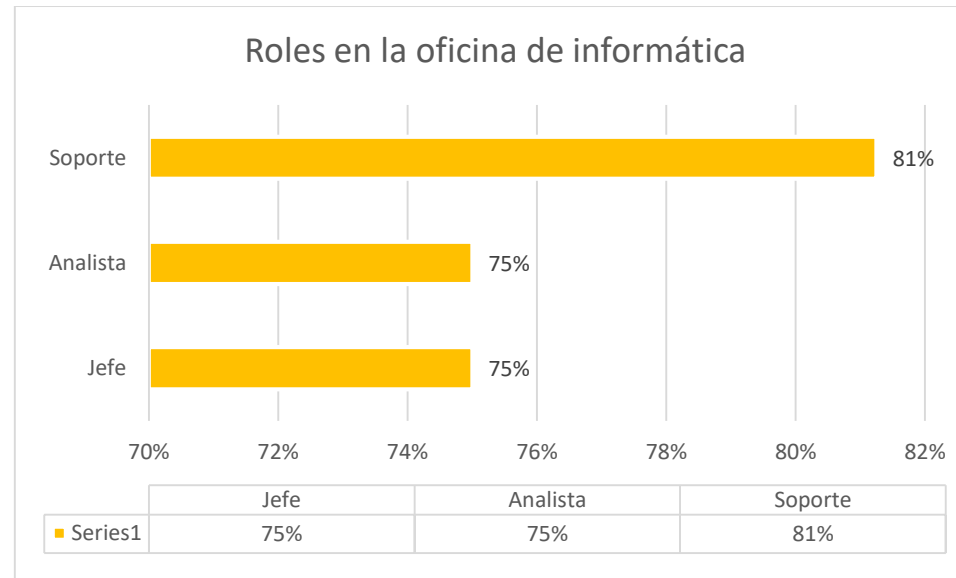
Tabla 12 Pregunta: *¿Qué roles consideraría dentro de la oficina de informática?*

Entrevistado	¿Qué roles consideraría dentro de la oficina de informática?	Característica en común
Jefe del SAT Cajamarca	Jefatura, analistas y soporte.	Jefe
		Analista
		Soporte
Jefe de oficina de asesoría jurídica	Jefe de OI y soporte.	Jefe
		Soporte
Jefe de oficina de informática	Jefe de la oficina de informática, analistas y soporte técnico.	Jefe
		Analista
		Soporte
Jefe de la unidad de trámite documentario	Soporte.	Soporte
Gerente de administración	Jefe de OI y analistas	Jefe
		Analista
Jefe de la unidad de recursos humanos	Jefe de la oficina de informática, analistas y soporte técnico.	Jefe
		Analista
		Soporte
Jefe de la unidad de logística	Jefe de OI y personal de apoyo.	Jefe
		Analista
		Soporte
Jefe de la unidad de contabilidad	Jefe de OI y analistas.	Jefe
		Analista
Jefe de la unidad de planeamiento y presupuesto	Orientador para el buen uso del sistema y equipos de computo	Soporte

Jefe de la unidad de tesorería	Personal de atención.	Analista
		Soporte
Gerente de operaciones	Jefe de OI y analistas.	Jefe
		Analista
Encargada de defensoría del contribuyente y administrado	Jefe de OI y personal de atención.	Jefe
		Analista
		Soporte
Jefe del departamento de atención de servicios	Soporte.	Soporte
Jefe del departamento de gestión de cobranza	Jefe, Programador, Atención consultas diarias, soporte de equipos de cómputo.	Jefe
		Analista
		Soporte
Jefe del departamento de fiscalización	Jefe de informática, Analistas de sistemas, Soporte técnico y Analista de netamente desarrollo de software.	Jefe
		Analista
		Soporte
Jefe del departamento de reclamos	Jefe de OI, analistas de sistemas y soporte técnico.	Jefe
		Analista
		Soporte

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 10 Roles en la oficina de informática



Nota. Fuente: Elaboración propia, Tabla 12.

Interpretación

Tabla 12, Pregunta: ¿Qué roles consideraría dentro de la oficina de informática?, se asoció la pregunta por características en común o similitud obteniendo tres características: Jefe, Analista y Soporte; las cuales están representadas en la Figura 10 Procesos, donde se observa que el 81% de los jefes del SAT Cajamarca considera como rol en la oficina de informática es Soporte, este rol es fundamental para el adecuado funcionamiento de la organización debido a que se encarga de atender los requerimientos de las áreas y usualmente está en constante movimiento. El 75% de los jefes del SAT Cajamarca considera como rol en la oficina de informática Jefe y Analista siendo el jefe el que se encarga de todo el tema administrativo y tiene la responsabilidad de la oficina de informática, y el analista se encarga de la administración del sistema tributario, base de datos, seguimiento y realización de casos diarios además de hacer propuestas para mejorar la atención de los contribuyentes.

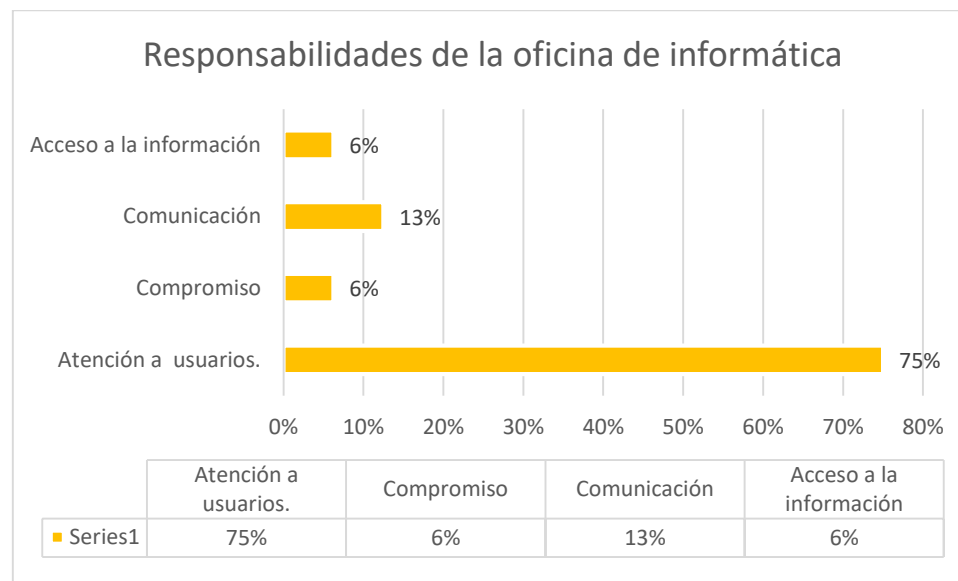
Tabla 13 Pregunta: *¿Qué responsabilidades consideraría para los roles mencionados (jefe, analista y soporte)?*

Entrevistado	¿Qué responsabilidades consideraría para los roles mencionados?	Característica en común
Jefe del SAT Cajamarca	Funcionamiento adecuado del sistema interno.	Atención a usuarios.
Jefe de oficina de asesoría jurídica	Control de procesos y requerimientos.	Atención a usuarios.
Jefe de oficina de informática	Soporte a todas las áreas.	Atención a usuarios.
Jefe de la unidad de trámite documentario	Facilitar y orientar.	Atención a usuarios.
Gerente de administración	Compromiso de trabajar.	Compromiso
Jefe de la unidad de recursos humanos	Atención oportuna.	Atención a usuarios.
Jefe de la unidad de logística	Soporte continuo.	Atención a usuarios.
Jefe de la unidad de contabilidad	Envío de información.	Atención a usuarios.
Jefe de la unidad de planeamiento y presupuesto	Muy importante, debido a que tienen acceso a toda la información.	Acceso a la información
Jefe de la unidad de tesorería	Atención a solicitudes.	Atención a usuarios.
Gerente de operaciones	Servicio óptimo a los contribuyentes.	Atención a usuarios.
Encargada de defensoría del contribuyente y administrado	Atención oportuna.	Atención a usuarios.
Jefe del departamento de atención de servicios	Comunicación continúa.	Comunicación
Jefe del departamento de gestión de cobranza	De acuerdo a las funciones las debe asignar el responsable.	Atención a usuarios.

Jefe del departamento de fiscalización	Mejoras netamente al sistema que ya se tiene.	Atención a usuarios.
Jefe del departamento de reclamos	La comunicación con el que solicite el requerimiento.	Comunicación

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 11 Roles en la oficina de informática



Nota. Fuente: Elaboración propia, Tabla 13.

Interpretación

Tabla 13, Pregunta: ¿Qué responsabilidades consideraría para los roles mencionados (jefe, analista y soporte)?, se asoció la pregunta por características en común o similitud obteniendo cuatro características: Atención de usuarios, Comunicación, Compromiso y Acceso a la información; las cuales están representadas en la Figura 11 Responsabilidades de la oficina de informática, donde se observa que el 75% de los jefes del SAT Cajamarca considera como responsabilidad de la oficina de informática la atención a usuarios ya que esto mejora la experiencia del contribuyente cuando asiste a la entidad a realizar algún trámite o pago. El 13% de los jefes del SAT Cajamarca considera como responsabilidad de la oficina de informática la comunicación debido a que esto es fundamental para la adecuada atención a los usuarios y realización de los requerimientos solicitados. Y el 6% de jefes del SAT Cajamarca consideran como responsabilidad de la oficina de informática el compromiso y el acceso a la información, el compromiso para realizar los requerimientos solicitado cumpliéndolos en plazos establecidos; y el acceso a la información ya que de acuerdo al puesto del trabajador se maneja roles con acceso limitado a ella para su adecuado manejo en el trabajo diario.

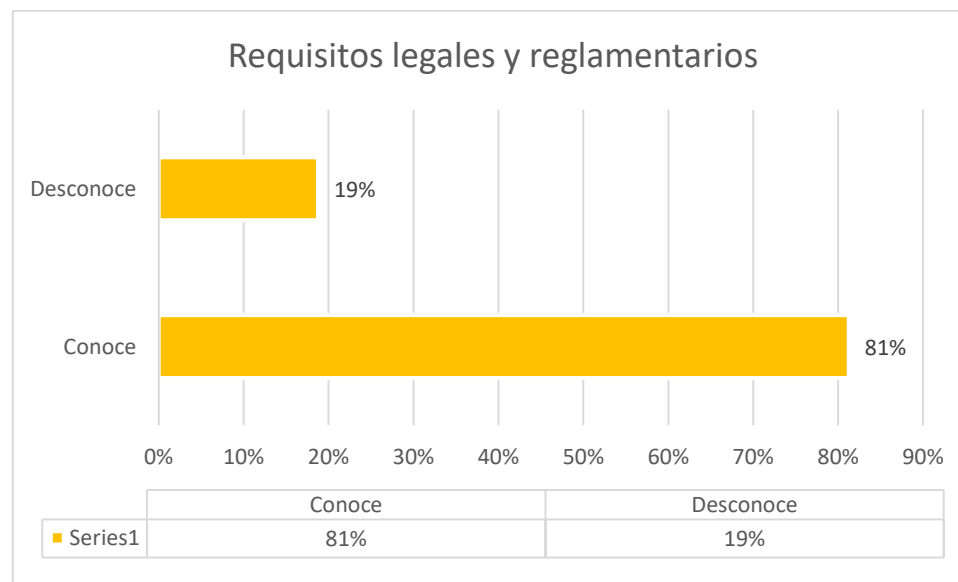
Tabla 14 Pregunta: *¿Cuáles son los requisitos legales y reglamentarios aplicables para los servicios que se brinda y que la oficina de informática debe tener conocimiento?*

Entrevistado	¿Cuáles son los requisitos legales y reglamentarios aplicables para los servicios que brindamos y que la oficina de informática debe tener conocimiento?	Característica en común
Jefe del SAT Cajamarca	Leyes de tributación, ordenanzas, documentación interna de tributación.	Conoce
Jefe de oficina de asesoría jurídica	Ley de tributación municipal, Código tributario, Ley de procedimientos administrativos general. MAPRO, ROF, TUPA.	Conoce
Jefe de oficina de informática	Leyes y normas de tributación. Documentación del MEF y SUNAT.	Conoce
Jefe de la unidad de trámite documentario	Desconozco	Desconoce
Gerente de administración	Ley de municipalidades, Código tributario, Código civil.	Conoce
Jefe de la unidad de recursos humanos	ROF.	Conoce
Jefe de la unidad de logística	Desconozco	Desconoce
Jefe de la unidad de contabilidad	Leyes tributarias	Conoce
Jefe de la unidad de planeamiento y presupuesto	Conocimiento del TUPA, para que actualice en el Sistema.	Conoce
Jefe de la unidad de tesorería	Ley de tributación.	Conoce
Gerente de operaciones	Ley de tributación municipal, código tributario, Ley de procedimientos administrativos 27444, DS 016 MTC y modificatorias, MAPRO y TUPA.	Conoce
Encargada de defensoría del contribuyente y administrado	Ley de tributación municipal. Ley de procedimiento administrativo general. Ley de Acceso a la información pública. TUPA. MAPRO	Conoce

Jefe del departamento de atención de servicios	Leyes tributarias	Conoce
Jefe del departamento de gestión de cobranza	Desconozco	Desconoce
Jefe del departamento de fiscalización	TUO del código tributario DS 133-2013 – EE, código tributario, Ley de tributación municipal. MAPRO y TUPA.	Conoce
Jefe del departamento de reclamos	Leyes tributarias	Conoce

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 12 Roles en la oficina de informática



Nota. Fuente: Elaboración propia, Tabla 14.

Interpretación

Tabla 14, Pregunta: ¿Cuáles son los requisitos legales y reglamentarios aplicables para los servicios que brindamos y que la oficina de informática debe tener conocimiento?, se asoció la pregunta por características en común o similitud obteniendo 2 características: Conoce y Desconoce; las cuales están representadas en la Figura 12 Requisitos legales y reglamentarios, donde se observa que el 81% de los jefes del SAT Cajamarca Conoce los requisitos legales y reglamentarios y mencionaron entre ellos Las leyes de tributación, ordenanzas municipales, documentación interna de tributación, Código tributario, Ley de procedimientos administrativos, MAPRO, ROF, TUPA, Ley de municipalidades, Código civil, DS 016 MTC y modificatorias, Ley de Acceso a la información pública y TUO del código tributario DS 133-2013 – EE; cabe recalcar que hay más leyes y normas a las que el SAT Cajamarca está sujeto para su funcionamiento. Y el 19% de jefes del SAT Cajamarca indica que desconoce los requisitos legales y reglamentarios sin embargo trabajan con ellos diariamente.

Tabla 15 *Proceso: Soporte y mantenimiento de software*

Entrevistado	Soporte y mantenimiento de software				
	¿Qué se va hacer?	¿Qué recursos se requeriría?	¿Quién será responsable?	¿Cuándo finalizará?	¿Cómo se evaluarán los resultados?
Jefe del SAT Cajamarca	Lo solicitado.	Servidores y computadoras.	Jefe de OI y personal a cargo.	Al tener la conformidad del solicitante.	Evaluación.
Jefe de oficina de asesoría jurídica	Solicitar requerimiento.	Equipo informático y personal que atienda.	Jefe de OI	Al finalizar el requerimiento solicitado.	Indicadores
Jefe de oficina de informática	Atención de los requerimientos.	Equipos tecnológicos de uso interno y externo.	Jefe de OI y analista asignado.	Cuando el usuario final dé el visto bueno de lo solicitado.	Indicador de atención.
Jefe de la unidad de trámite documentario	Atención a solicitudes	Equipos informáticos.	Jefe de OI	Al verificar lo solicitado.	Evaluación del área.
Gerente de administración	Realizar requerimiento.	Computadoras	Jefe de OI	Al entregar el requerimiento finalizado.	Al ver el resultado del requerimiento.
Jefe de la unidad de recursos humanos	La solicitud que se requiera.	Equipos	Jefe de OI	Cuando se haga la recepción lo requerido.	Mediante indicadores.
Jefe de la unidad de logística	Apoyo al área.	PC's	Jefe de OI	Al verificar lo que se pidió.	Evaluación continua.
Jefe de la unidad de contabilidad	Resolución de problemas.	Computadoras y útiles de escritorio.	Jefe de OI	Al ver la solución de lo requerido.	Mediante escalas.
Jefe de la unidad de planeamiento y presupuesto	Lo solicitado mediante lo planificado.	Desconozco.	Jefe de OI	Cuando se brinde la información que se solicito	De acuerdo al tipo de información que nos proporciona.
Jefe de la unidad de tesorería	Los requerimientos solicitados.	Equipos	Jefe de OI	Al verificar lo solicitado.	Evaluación al personal.

Gerente de operaciones	Realizar la solicitud de las áreas solicitantes.	Equipos informáticos y personal especializado.	Jefe de OI y personal asignado.	Cuando el área solicitante reciba lo solicitado.	Al ver el resultado de lo solicitado.
Encargada de defensoría del contribuyente y administrado	Atender lo que la encargada solicita mediante un informe.	Accesos a la información.	Jefe de la oficina de informática.	Al recibir la información por medio de un informe.	Al ver el resultado del requerimiento.
Jefe del departamento de atención de servicios	Cada caso reportado diariamente.	Equipos informáticos actualizados y acceso a ellos.	Jefe de OI y personal de la OI	Al verificar cada una de las soluciones a los casos reportados.	Evaluación de casos reportados.
Jefe del departamento de gestión de cobranza	Realizar lo solicitado por los diferentes canales de comunicación.	Elaboración de cabeceras para la información, modelo de actos administrativos de ser el caso, útiles de escritorio.	El jefe de la Oficina de informática	Al momento de su atención	Primero tendría que evaluarlo para poder determinar un resultado
Jefe del departamento de fiscalización	Realizar requerimiento solicitado	Acceso a la base de datos del sistema.	Analista de programación asignado por el jefe de informática.	Cuando se entregue el reporte solicitado.	Al revisar la información brindada por la oficina de informática.
Jefe del departamento de reclamos	Al ingresar la solicitud se debe establecer plazos e informar al área que solicita la información.	Acceso a la información y a terminales de trabajo.	Jefe de la oficina de informática	Al momento que se emita la respuesta con informe.	Evaluación de desempeño.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16 *Proceso: Soporte y mantenimiento de hardware*

Entrevistado	Soporte y mantenimiento de hardware				
	¿Qué se va hacer?	¿Qué recursos se requeriría?	¿Quién será responsable?	¿Cuándo finalizará?	¿Cómo se evaluarán los resultados?
Jefe del SAT Cajamarca	Lo solicitado.	Herramientas	Jefe de OI y personal de soporte	Cuando el equipo esté en funcionamiento.	Indicadores de atención
Jefe de oficina de asesoría jurídica	Solicitar requerimiento.	Equipos y personal que atienda.	Jefe de OI	Al finalizar el requerimiento solicitado.	Indicadores
Jefe de oficina de informática	Atención de los requerimientos	Personal e implementos necesarios.	Jefe de la OI y personal de soporte técnico	Cuando se haya hecho el requerimiento o se reporte la baja de los equipos	Indicadores de atención conforme.
Jefe de la unidad de trámite documentario	Atención a petición	Herramientas	Jefe de OI	Tiendo el quipo en su total funcionamiento.	Reportando el estado de la petición.
Gerente de administración	Realizar requerimiento.	Herramientas y complementos.	Jefe de OI	Al entregar el requerimiento finalizado.	Al ver el resultado del requerimiento.
Jefe de la unidad de recursos humanos	La solicitud que se requiera.	Personal con conocimiento	Jefe de OI	Al verificar funcionamiento de lo solicitado.	Por desempeño.
Jefe de la unidad de logística	Apoyo al área.	Herramientas	Jefe de OI	Cuando el apoyo sea el adecuado.	Calificando la atención.
Jefe de la unidad de contabilidad	Resolución de problemas.	Equipos de soporte	Jefe de OI	Cuando solucionen el problema.	Indicador de atención.

Jefe de la unidad de planeamiento y presupuesto	Arreglo de equipos.	Suministros	Jefe de OI	Cuando el equipo esté en funcionamiento.	Indicadores
Jefe de la unidad de tesorería	Los requerimientos solicitados.	Personal y herramientas	Jefe de OI	Cuando se verifique lo solicitado.	Medición de atención.
Gerente de operaciones	Realizar la solicitud de las áreas solicitantes.	Equipos informáticos y personal especializado.	Jefe de OI y personal asignado.	Cuando el área solicitante reciba lo solicitado.	Al ver el resultado de lo solicitado.
Encargada de defensoría del contribuyente y administrado	Atender lo que la encargada solicita.	Equipos y herramientas de trabajo.	Jefe de OI	Al recibir el equipo.	Al ver el funcionamiento del equipo.
Jefe del departamento de atención de servicios	Reparar equipos averiados	Herramientas y material necesario	Personal de soporte técnico.	Cuando se verifique el funcionamiento o alternativa de solución.	Tiempo de espera.
Jefe del departamento de gestión de cobranza	Solucionar problemas en equipos	Recursos físicos	Jefe de OI	Cuando el equipo este arreglado.	Medición de indicadores.
Jefe del departamento de fiscalización	Realizar requerimiento solicitado	Equipos y herramientas.	Personal asignado por el jefe de informática.	Cuando se entregue el requerimiento solicitado finalizado.	Al verificar que el requerimiento se haya finalizado.
Jefe del departamento de reclamos	Al ingresar la solicitud se debe establecer plazos e informar al área que solicita la información.	Recurso humano y recursos físicos.	Jefe de OI	Al momento que se emita la respuesta con informe.	Al reporte de finalización del requerimiento.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17 *Proceso: Soporte administrativo y gerencial*

Entrevistado	Soporte administrativo y gerencial				
	¿Qué se va hacer?	¿Qué recursos se requeriría?	¿Quién será responsable?	¿Cuándo finalizará?	¿Cómo se evaluarán los resultados?
Jefe del SAT Cajamarca	Requerimientos de información	Equipos informáticos	Jefe de OI	Al entregar lo requerido	Presentación de resultados.
Jefe de oficina de asesoría jurídica	Solicitudes de información	Computadora	Jefe de OI	Al responder las solicitudes	Indicadores
Jefe de oficina de informática	Atención de los requerimientos.	Equipos informáticos y acceso a la información	Jefe de OI	Al atender lo requerido	Indicadores de gestión
Jefe de la unidad de trámite documentario	Informes de información	Computadora	Jefe de OI	Cuando se tenga respuesta de los informes	Tiempo de respuesta
Gerente de administración	Realizar requerimiento.	Computadora	Jefe de OI	Al entregar el requerimiento finalizado.	Al ver el resultado del requerimiento.
Jefe de la unidad de recursos humanos	Informes de información	Computadora	Jefe de OI	Al tener un informe de respuesta	Con escalas.
Jefe de la unidad de logística	Control de información	Computadora	Jefe de OI	Cuando se tenga un documento de respuesta.	Indicadores
Jefe de la unidad de contabilidad	Mantenimiento de la documentación	Computadora	Jefe de OI	A la verificación de la documentación.	Verificando
Jefe de la unidad de planeamiento y presupuesto	Plan anual y solicitudes requerida	Computadora	Jefe de OI	Cuando se tenga los documentos solicitados.	Cumplimiento de plazos.
Jefe de la unidad de tesorería	Manejo de información	Computadora	Jefe de OI	A la entrega de la información	Indicadores

Gerente de operaciones	Temas administrativos	Computadora	Jefe de OI	Al momento que se tenga una respuesta avalada por un documento.	Tiempos
Encargada de defensoría del contribuyente y administrado	Solicitudes de información	Computadora	Jefe de OI	Cuando se tenga la información solicitada.	Bien o mal.
Jefe del departamento de atención de servicios	Informes mensuales	Computadora	Jefe de OI	Al tener respuesta de lo solicitado	Tiempos de respuesta o espera.
Jefe del departamento de gestión de cobranza	Informes entre jefaturas	Computadora y útiles de escritorio	Jefe de OI	Al tener la respuesta del jefe de la OI	Desconozco
Jefe del departamento de fiscalización	Informes internos entre jefaturas	Computadora	Jefe de OI	Respuesta al informe solicitado.	Indicadores de medición
Jefe del departamento de reclamos	Solicitudes de información mediante informes	Computadora	Jefe de OI	Informe de respuesta	Información correcta.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Apéndice No 02: Fichas de caracterización de procesos


Figura 13 Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de software página 1

	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	CP-OI-01
		07/03/2021
		Versión 01
	Gestión de la Oficina de Informática	Página 1

FECHA DE ACTUALIZACIÓN	09/04/2021				
MACRO PROCESO	Administración de tecnologías de información	NORMA	ISO 9001:2015		
PROCESO	Soporte y mantenimiento de software	REQUISITOS	4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 7.1, 7.5, 8.4		
SUB PROCESO	-	RESPONSABLE DEL PROCESO	Jefe de la oficina de informática		
OBJETIVO	Planear, asignar, desarrollar y hacer los requerimientos hechos por el cliente interno relacionados al software con el que contamos brindando una adecuada atención.	ALCANCE	Inicia en la recepción del requerimiento hecho por el cliente interno y finaliza con la culminación de lo solicitado siendo reportado y recibiendo la aprobación por el solicitante.		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
PROVEEDOR PROCESO QUE ENTREGA	ENTRADAS CRÍTICAS	ETAPAS / ACTIVIDADES	CONTROLES	SALIDAS CRÍTICAS	CLIENTE PROCESO QUE RECIBE
Jefatura Oficina de asesoría jurídica	Solicitud de creación de usuarios.	Atención al cliente interno. Ejecución de requerimiento.	Formato de Lista de requerimientos. Formato de Lista de control de usuarios.	Creación de usuarios Contraseñas Perfiles de usuario	Jefatura Oficina de asesoría jurídica
Unidad de trámite Documentario Gerencia de operaciones	Requerimiento de información	Atención al cliente interno. Ejecución de requerimiento.	Formato de Lista de requerimientos. Formato de Informe.	Información por medio de correo electrónico o impresa.	Unidad de trámite Documentario Gerencia de operaciones
Unidad de defensoría del contribuyente Departamento de atención y servicios	Instalación y reparación de software	Atención al cliente interno. Análisis y ejecución de requerimiento.	Formato de Lista de requerimientos. Formato de Lista de licencias de software.	Sistema operativo instalado. Programas instalados. Backups de información. Formateo de PC	Unidad de defensoría del contribuyente Departamento de atención y servicios
Departamento de gestión de cobranza	Unidad a administrar	Atención al cliente interno.	Formato de Lista de requerimientos.	Ejecución de tareas de administración	Departamento de gestión de cobranza


Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 14 Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de software página 2

		CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS			CP-OI-01
					07/03/2021
Gestión de la Oficina de Informática					Versión 01
					Página 2
Departamento de fiscalización		Análisis y ejecución.		del Active Directory.	Departamento de fiscalización
Departamento de reclamos	Antivirus	Atención al cliente interno.	Formato de Lista de licencias de software	Antivirus instalado	Departamento de reclamos
Gerencia de administración	Licencias de software	Análisis y ejecución.		PC sin virus	Gerencia de administración
Unidad de recursos humanos				Nuevos usuarios	Unidad de recursos humanos
Unidad de logística	Mantenimiento de base de datos	Atención al cliente interno.	Formato de Informe.	Nuevas bases de datos	Unidad de logística
Unidad de contabilidad		Análisis y ejecución.		Nuevas tablas, columnas o procedimientos almacenados en las bases de datos ya existentes.	Unidad de contabilidad
Unidad de planeamiento y presupuesto	Solicitud de creación de nuevos módulos en el sistema tributario.	Atención al cliente interno.	Formato de Informe.	Documento de requerimientos.	Unidad de planeamiento y presupuesto
Unidad de tesorería	Solicitud de creación de nuevas aplicaciones.	Planificación, análisis, ejecución y reporte del requerimiento.	Formato de Toma de requerimientos. Formato de Acta de reuniones. Formato de Manual de usuario.	Informes de avance y aprobación. Prototipos Programa Manual de usuario	Unidad de tesorería
	Mantenimiento de sistemas: Sistema tributario, SIAF y SIGMU.	Atención al cliente interno.	Formato de Registros de mantenimientos. Formato de Control de cambios del sistema. Formato de Reporte de caídas del sistema.	Informe del mantenimiento realizado.	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 15 Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de software página 3

	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS			CP-OI-01
	Gestión de la Oficina de Informática			07/03/2021
				Versión 01
				Página 3

	Publicación y actualización de convocatorias de trabajo en la página web.	Atención al cliente interno. Ejecución de requerimiento	Formato de Lista de requerimientos. Formato de Control de cambios de la Página Web.	Visualización de la convocatoria y sus facs en la página web de la organización.
	Información de características de un sistema o programa a requerir.	Atención al cliente interno. Planificación de adquisición y reporte.	Formato de Lista de requerimientos. Formato de Informe.	Informe detallado de los sistemas o programas según evaluación interna.
	Solicitud de creación de correos corporativos	Atención al cliente interno. Análisis y ejecución de requerimiento	Formato de Lista de requerimientos. Formato de Lista de control de usuarios.	Correo electrónico Contraseña
	Información para ingresar a la base de datos	Atención al cliente interno. Análisis y ejecución de requerimiento	Formato de Lista de requerimientos. Formato de Control de cambios de la base de datos.	Información importada a la base de datos.
	Emisión de Dj para el año fiscal.	Atención al cliente interno. Análisis, ejecución y reporte del requerimiento.	Formato de Informe. Formato de Emisión de la Cuponera.	Archivos de las Dj. Generación en la base de datos de las Dj. Visualización de las Dj en el sistema.
	Solicitud de saldos	Atención al cliente interno.	Formato de Lista de requerimientos. Formato de Informe.	Reporte de saldos mensual

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 16 Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de software página 4

	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	CP-OI-01
		07/03/2021
	Gestión de la Oficina de Informática	Versión 01
		Página 4

		Análisis, ejecución y reporte del requerimiento.	Formato de Control de saldos.		
	Generación de RD y RM	Atención al cliente interno. Análisis y ejecución de requerimiento.	Formato de Lista de requerimientos. Formato de Informe.	Generación en la base de datos de las RD y RM. Visualización de las RM y RD en el sistema.	
	Actualización y mejora de la página web.	Atención al cliente interno. Análisis y ejecución de requerimiento.	Formato de Lista de requerimientos. Formato de Control de cambios de la página web.	Visualización de las actualizaciones en la página web.	
DOCUMENTOS		RECURSOS CRÍTICOS			
DOCUMENTOS INTERNOS	DOCUMENTOS EXTERNOS	RECURSO HUMANOS	INFRESTRUCTURA	AMBIENTE DE TRABAJO	PROCESO CONTRATADO EXTERNAMENTE
Procedimiento Creación y administración de usuarios del Sistema Tributario.	Ley de Tributación Municipal	Jefe de la oficina de informática	Oficina de Informática. Centro de datos. Equipos informáticos. Mobiliario de trabajo.	Iluminación Lugar cerrado.	No aplica.
Procedimiento Requerimiento de información.	Ordenanzas municipales	Analista de sistemas			
Procedimiento Instalación de sistemas operativos o programas.	Código Tributario	Analista de programación junior			
Procedimiento Reparación y reinstalación de sistemas operativos o programas.	Decreto Supremo 016 MTC y modificatorias.	Soporte técnico			
Procedimiento Administración y	Ley de procedimientos administrativos				

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 17 Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de software página 5

	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	CP-OI-01
	Gestión de la Oficina de Informática	07/03/2021
		Versión 01
		Página 5

actualización del Active Directory					
Procedimiento Ejecución de herramientas de protección de los sistemas de información.	MAPRO				
Procedimiento Administración de la base de datos	TUPA				
Procedimiento Desarrollo de software					
Procedimiento Soporte del Sistema Tributario.					
Procedimiento Migración de información a la base de datos.					
Procedimiento de mantenimiento de la página web.					
Procedimiento Información de un software para adquisición.					
Procedimiento Creación y administración de correos corporativos.					
Procedimiento Emisión de la cuponera					
Procedimiento Generación de saldos					

Nota. Fuente: Elaboración propia.


Figura 18 Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de software página 6

	<h2>CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS</h2>	CP-OI-01
		07/03/2021
	Gestión de la Oficina de Informática	Versión 01
		Página 6

SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN				
INDICADOR	META	REGISTROS		
Atención de los requerimientos	> = 90%	Formato de Lista de requerimientos.	Formato de Lista de control de usuarios.	Formato de Informe.
Sistema activo	> = 90%	Formato de Lista de licencias de software.	Formato de Toma de requerimientos.	Formato de Acta de reuniones.
		Formato de Manual de usuario.	Formato de Registros de mantenimientos.	Formato de Control de cambios del Sistema Tributario.
		Formato de Control de cambios de la Página Web.	Formato de Control de cambios de la base de datos.	Formato de Emisión de la Cuponera.
		Formato de Control de saldos.	Formato de Reporte de caídas del Sistema Tributario.	Formato de Caídas del hosting y correo electrónico.
		Formato de Estandarización de software.	Formato de Control de backups de la base de datos	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 19 Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de hardware página 1

		CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS		CP-01-02	
				07/03/2021	
Gestión de la Oficina de Informática		Versión 01		Página 1	
				Versión 01	
FECHA DE ACTUALIZACIÓN	09/04/2021				
MACRO PROCESO	Administración de tecnologías de información	NORMA	ISO 9001:2015		
PROCESO	Soporte y mantenimiento de hardware	REQUISITOS	4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 7.1, 7.5, 8.4		
SUB PROCESO	-	RESPONSABLE DEL PROCESO	Jefe de la oficina de informática		
OBJETIVO	Planear, desarrollar y hacer los requerimientos hechos por el cliente interno relacionados al hardware brindando una adecuada atención.	ALCANCE	Inicia en la recepción del requerimiento hecho por el cliente interno y finaliza con la culminación de lo solicitado siendo reportado y recibiendo la aprobación por el solicitante.		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
PROVEEDOR PROCESO QUE ENTREGA	ENTRADAS CRÍTICAS	ETAPAS / ACTIVIDADES	CONTROLES	SALIDAS CRÍTICAS	CLIENTE PROCESO QUE REQUIERE
Jefatura Oficina de asesoría jurídica	Solicitudes de la ampliación de red.	Atención al cliente interno	Formato de Informe.	Infraestructura de la red. Pcs conectadas a la red.	Jefatura Oficina de asesoría jurídica
Unidad de trámite Documentario	Reporte del mal funcionamiento de la red.	Atención al cliente interno	Formato de Informe.	Conectividad.	Unidad de trámite Documentario
Gerencia de operaciones Unidad de defensoría del contribuyente	Solicitud para la reparación de un equipo informático.	Atención al cliente interno	Formato de Informe. Formato de control de mantenimiento correctivo de equipos.	Equipos informáticos funcionando de forma estable.	Gerencia de operaciones Unidad de defensoría del contribuyente
Departamento de atención y servicios	Revisión diaria de los servidores.	Atención al cliente interno	Formato de Informe. Formato de Check list diario de estado de servidores y centro de datos.	Servidores en funcionamiento óptima.	Departamento de atención y servicios
Departamento de gestión de cobranza	Mantenimientos de equipos.	Atención al cliente interno	Formato de Informe. Formato de control de mantenimiento	Equipos informáticos	Departamento de gestión de cobranza

Nota. Fuente: Elaboración propia.


Figura 20 Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de hardware página 2

	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS	CP-OI-02
	Gestión de la Oficina de Informática	07/03/2021 Versión 01 Página 2

Departamento de fiscalización			preventivo de equipos. Formato de control de mantenimiento correctivo de equipos.	limpios y en funcionamiento.	Departamento de fiscalización
Departamento de reclamos					Departamento de reclamos
Gerencia de administración					Gerencia de administración
Unidad de recursos humanos					Unidad de recursos humanos
Unidad de logística					Unidad de logística
Unidad de contabilidad					Unidad de contabilidad
Unidad de planeamiento y presupuesto					Unidad de planeamiento y presupuesto
Unidad de tesorería					Unidad de tesorería
DOCUMENTOS		RECURSOS CRÍTICOS			
DOCUMENTOS INTERNOS	DOCUMENTOS EXTERNOS	RECURSO HUMANOS	INFRESTRUCTURA	AMBIENTE DE TRABAJO	PROCESO CONTRATADO EXTERNAMENTE
Procedimiento Instalación, ampliación y mantenimiento de la infraestructura de red.	Manuales de equipos informáticos.	Jefe de la oficina de informática	Oficina de Informática.	Iluminación Lugar cerrado.	No aplica.
Procedimiento Reparación y apoyo informático de hardware.		Analista de sistemas	Centro de datos. Equipos informáticos.		
Procedimiento Mantenimiento preventivo de servidores		Analista de programación junior	Mobiliario de trabajo.		

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 21 Caracterización de procesos – Soporte y mantenimiento de hardware página 3

		CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS			CP-OI-02	
					07/03/2021	
Gestión de la Oficina de Informática		Versión 01			P á g i n a 3	
					Versión 01	
Procedimiento Mantenimiento correctivo de servidores		Soporte técnico	Herramientas de trabajo.			Aplica
Procedimiento Mantenimiento correctivo de equipos informáticos.						
Procedimiento Mantenimiento preventivo de equipos informáticos						
Procedimiento Soporte de equipos por garantía						
Procedimiento Soporte de equipos por proveedor externo						
SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN						
INDICADOR		META	REGISTROS			
Atención de los requerimientos		> = 90%	Formato de Informe.	Formato de control de mantenimiento correctivo de equipos.	Formato de Check list diario de estado de servidores y centro de datos.	
Equipos reportados como operativos en funcionamiento		>= 90%	Formato de control de mantenimiento preventivo de equipos.	Formato de control de mantenimiento preventivo de Servidores.	Formato de control de mantenimiento correctivo de Servidores.	
			Formato de control de ingreso y salidas de equipos.	Formato de control de equipos.	Formato de suspensión de labores del personal por reparación de equipos	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 22 Caracterización de procesos – Soporte administrativo y gerencial página 1

	CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS		CP-OI-03
			07/03/2021
			Versión 01
	Gestión de la Oficina de Informática		Página 1

FECHA DE ACTUALIZACIÓN	09/04/2021				
MACRO PROCESO	Administración de tecnologías de información	NORMA	ISO 9001:2015		
PROCESO	Soporte administrativo y gerencial	REQUISITOS	4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 7.1, 7.5, 8.4		
SUB PROCESO	-	RESPONSABLE DEL PROCESO	Jefe de la oficina de informática		
OBJETIVO	Administrar la oficina de informática para que funcione de forma adecuada.	ALCANCE	Gestionar los recursos para la oficina de informática y mantener comunicación continua con las diferentes unidades orgánicas y jefaturas.		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO					
PROVEEDOR PROCESO QUE ENTREGA	ENTRADAS CRÍTICAS	ETAPAS / ACTIVIDADES	CONTROLES	SALIDAS CRÍTICAS	CLIENTE PROCESO QUE REQUIERE
Jefatura Unidad de recursos humanos Unidad de planeamiento y presupuesto	Actividades del personal.	Control	Formato de informe mensual de actividades.	Programa de actividades	Jefatura Unidad de recursos humanos Unidad de planeamiento y presupuesto
	Solicitud para realizar restricciones	Análisis y ejecución.	Formato de políticas informáticas. Formato de control de cambios de políticas informáticas.	Restricciones de acceso.	
	Asistencia del personal	Control	Formato de registro de asistencia del personal.	Control de asistencia	
	Solicitud del Plan anual de actividades	Planificación	Formato del plan anual de actividades	Plan operativo de la oficina de informática	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 23 Caracterización de procesos – Soporte administrativo y gerencial página 2

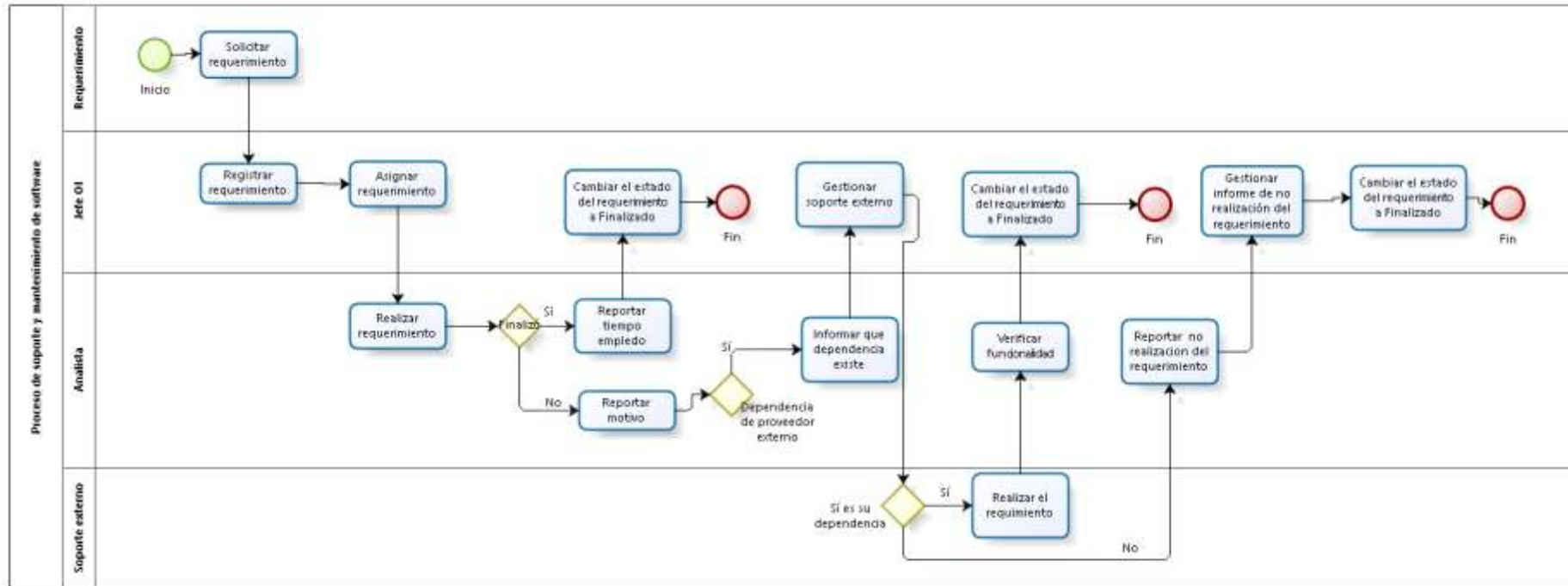
	<h2 style="margin: 0;">CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS</h2>	CP-OI-03
		07/03/2021
	Gestión de la Oficina de Informática	Versión 01
		Página 2

DOCUMENTOS		RECURSOS CRÍTICOS			
DOCUMENTOS INTERNOS	DOCUMENTOS EXTERNOS	RECURSO HUMANOS	INFRESTRUCTURA	AMBIENTE DE TRABAJO	PROCESO CONTRATADO EXTERNAMENTE
Procedimiento Elaboración de informe mensual.	Reglamento interno de trabajo.	Jefe de la oficina de informática	Oficina de Informática. Centro de datos. Equipos informáticos. Mobiliario de trabajo.	Iluminación Lugar cerrado.	No aplica.
Procedimiento Implementación, seguimiento y actualización de políticas informáticas.					
Procedimiento Elaboración del plan operativo de la oficina de informática.					
Procedimiento de control de asistencia del personal.					
SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN					
INDICADOR		META	REGISTROS		
Asistencia del personal		>= 95%	Formato de informe mensual de actividades.	Formato de políticas informáticas.	Formato de control de cambios de políticas informáticas.
Ejecución del plan anual de actividades		>= 90%	Formato de registro de asistencia del personal.	Formato del plan operativo de la oficina de informática	

Nota. Fuente: Elaboración propia.

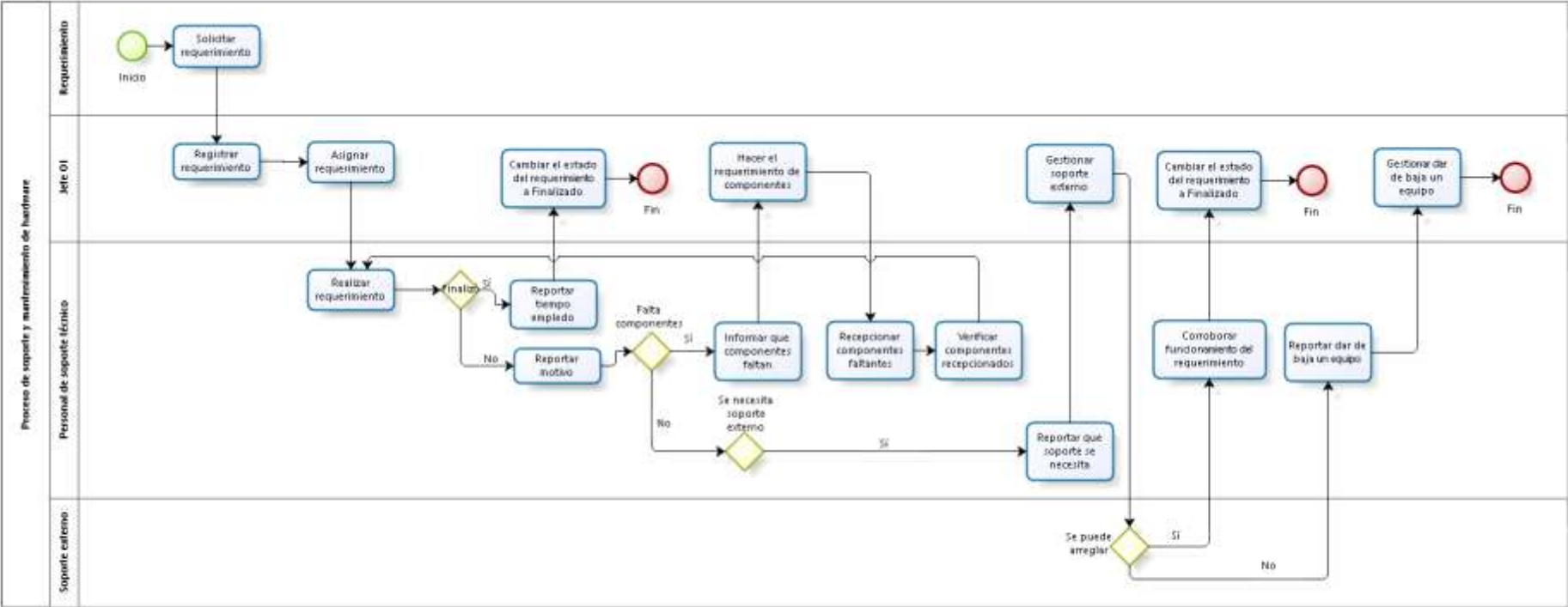
Apéndice No 03: Diagramas de procesos

Figura 24 Diagrama del proceso de soporte y mantenimiento de software



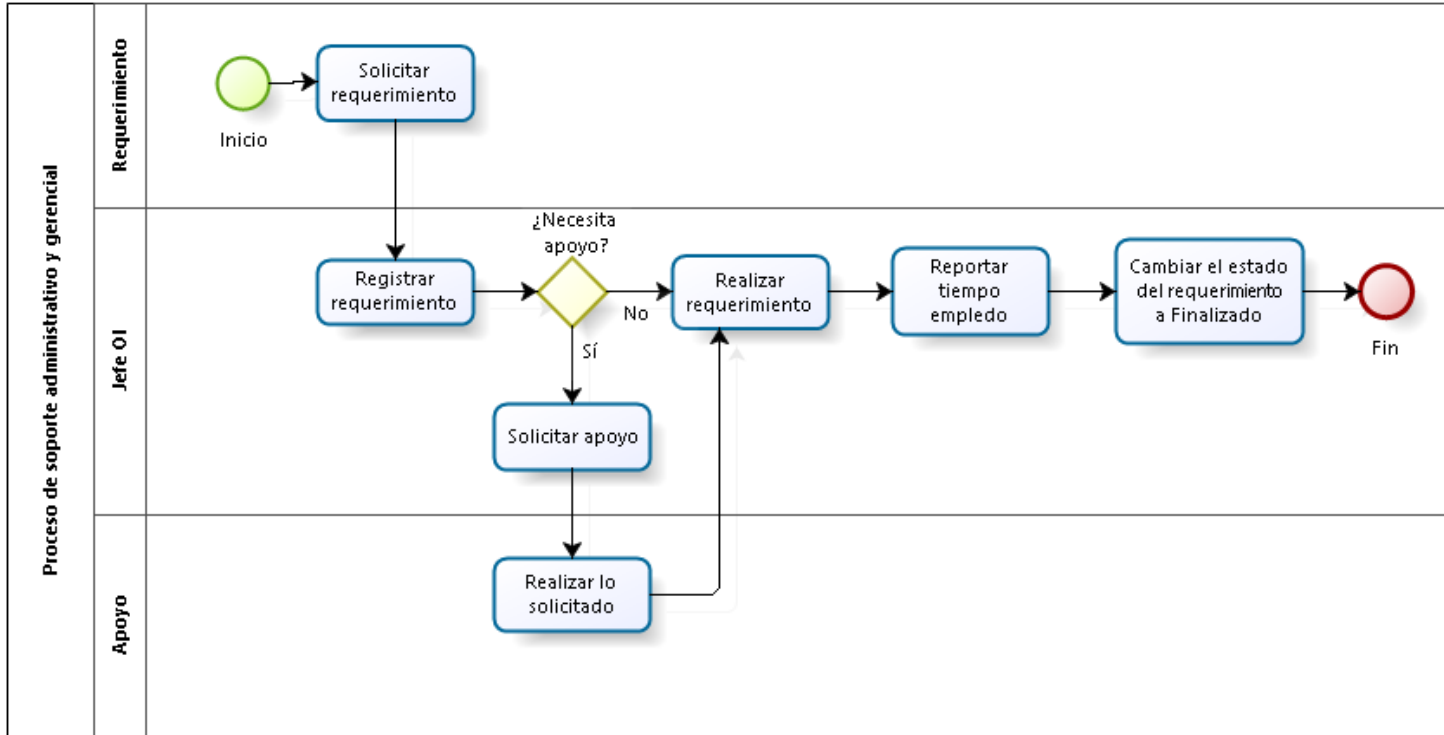
Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 25 Diagrama del proceso de soporte y mantenimiento de hardware



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Figura 26 Diagrama del proceso de soporte administrativo y gerencial



Nota. Fuente: Elaboración propia.

ANEXOS

Anexo No 01: Entrevista

ENTREVISTA

Persona entrevistada: _____

Área: _____

¿Cuáles considera que son las fortalezas de la oficina de informática?

¿Cuáles considera que son las amenazas de la oficina de informática?

¿Cuáles considera que son las oportunidades de la oficina de informática?

¿Cuáles considera que son las debilidades de la oficina de informática?

¿Quiénes considera que son las partes interesadas de la organización?

¿Cuáles son los procesos o procedimientos que trabaja con la oficina de informática?

¿Qué roles consideraría dentro de la oficina de informática?

¿Qué responsabilidades consideraría para los roles mencionados?

¿Cuáles son los requisitos legales y reglamentarios aplicables para los servicios que brindamos y que la oficina de informática debe tener conocimiento?

¿Qué autoridades consideraría dentro de la oficina de informática?

Procesos

Proceso N°: _____

Nombre del proceso: _____

¿Qué se va hacer?

¿Qué recursos se requeriría?

¿Quién será responsable?

¿Cuándo finalizará?

¿Cómo se evaluarán los resultados?
