



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La gestión por procesos desde la percepción de los  
trabajadores de la Ugel 05, SJL –Lima- 2018.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Diomides Leonidas Amez Cerda

**ASESORA:**

Dra. Maritza Guzmán Meza

**SECCIÓN:**

Gestión Pública

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Reforma y Modernización del Estado

LIMA - PERÚ

2018

 <p><b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</p>	<p><b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b></p>	<p>Código : F07-PP-PR-02.02                  Versión : 09                  Fecha : 23-03-2018                  Página : 1 de 1</p>
---	--	--

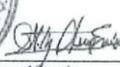
El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don DIOMIDES LEONIDAS AMEZ CERDA, cuyo título es: "LA GESTION POR PROCESOS DESDE LA PERCEPCION DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL 05, SJL – LIMA - 2018".  
 Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: **16** dieciséis.

Lima, San Juan de Lurigancho 18 de agosto del 2018

  
 .....  
 Dr. Leonidas Pando Sussoni  
 PRESIDENTE

  
 .....  
 Dra. Jessica Palacios Garay  
 SECRETARIO

  
  
 .....  
 Dra. Maritza Emperatriz Guzmán Meza  
 VOCAL

 Elaboró	 Dirección de Investigación	Revisó	 Responsable del SGC	 Aprobó	 Vicerrectorado de Investigación
--	---	--------	--	--	--

**Dedicatoria:**

A mis padres que me inculcaron valores fundamentales que son un digno ejemplo a seguir.

A mi esposa e hijos por su apoyo incondicional y apoyo para el logro de mis anhelos, mi gratitud por siempre.

**Agradecimiento:**

A la Universidad Cesar Vallejo por acogerme y permitirme realizar uno de mis mayores anhelos.

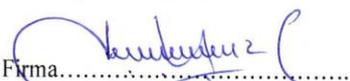
### Declaratoria de autenticidad

Yo, Diomedes Leonidas Amez Cerda, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI. N°09096434 con la tesis titulada: La Gestión por Procesos desde la percepción de los trabajadores de la UGEL 05, SJL - 2018; declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, agosto del 2018.

Firma.....

Br. Diomedes Leonidas Amez Cerda

DNI: 09096434

## **Presentación**

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial San Juan de Lurigancho presento la tesis titulada: La Gestión por Procesos desde la percepción de los trabajadores de la UGEL 05, SJL - 2018; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para optar el grado de Maestro en Gestión Pública.

El documento consta de VIII capítulos. En el Primer Capítulo, Introducción, se describe la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación del estudio, las hipótesis y los objetivos. El Segundo Capítulo, Método, se detalla el diseño de investigación, se define las variables, la tabla de operacionalización de variables, la población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez y confiabilidad, los métodos de análisis de datos y aspectos éticos. El Tercer Capítulo, está referido a la presentación de los resultados a los cuales ha llegado la investigación. El Cuarto Capítulo. La discusión de los resultados mediante la triangulación. El Quinto Capítulo, las conclusiones finales a las que se llegó en el presente estudio. El Sexto Capítulo, las recomendaciones que se hace en base a los resultados obtenidos de la investigación. El Séptimo Capítulo, se presentan las referencias bibliográficas consultadas. Finalmente, en el Octavo Capítulo, se incluyen los anexos.

Espero Señores Miembros del Jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por nuestra Universidad y merezca su aprobación.

El autor

## Índice

	<b>Pág.</b>
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	19
1.4. Formulación del Problema	31
1.5. Justificación del estudio	32
1.6. Hipótesis	33
1.7. Objetivos	33
<b>II. MÉTODO</b>	
2.1. Diseño de investigación	34
2.2. Variables, Operacionalización	35
2.3. Población y muestra	35
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	36

2.5. Métodos de análisis de datos	39
2.6. Aspectos éticos	41
III. RESULTADOS	42
IV. DISCUSIÓN	66
V. CONCLUSIONES	69
VI. RECOMENDACIONES	71
VII. REFERENCIAS	73
VIII. ANEXOS	76
✓ Matriz de consistencia	77
✓ Instrumento(s)	79
✓ Validación de instrumentos	80
✓ Base de datos	93
(Programa, sesiones para los de pre y cuasi experimental)	

## Índice de tablas

	<b>Pag.</b>
Tabla 1	Enfoque funcional versus enfoque de gestión por procesos 25
Tabla 2	Grado de avance de la implementación de los procesos 30
Tabla 3	Operacionalización de la variable 35
Tabla 4	Población 36
Tabla 5	Validez del instrumentó 37
Tabla 6	Valoración del coeficiente de confiabilidad (Kuder Richardson ) 38
Tabla 7	Gestión por proceso 40
Tabla 8	Conformación de los grupos de estudio 42
Tabla 9	Nivel de percepción a nivel general 43
Tabla 10	Nivel de percepción de la dimensión de procesos 44
Tabla 11	Nivel de percepción de los procesos administrativos y nombrados 45
Tabla 12	Nivel de percepción de los administrativos CAS y especialistas CAS 46
Tabla 13	Nivel de percepción de los procesos especialistas y técnicos contratados 47
Tabla 14	Nivel de percepción del proceso especialistas y administrativos 48
Tabla 15	Nivel de percepción de los procesos especialistas y administrativos 49
Tabla 16	Nivel de percepción de los procesos especialista y técnicos 50
Tabla 17	Nivel de percepción de los procesos especialistas y técnicos 51
Tabla 18	Nivel de percepción de los procesos operativos 52
Tabla 19	Nivel de percepción de los procesos apoyo 53
Tabla 20	Nivel de percepción de la Dimensión Procesos Operativos 55
Tabla 21	Prueba de kolmogorov 57
Tabla 22	Valor del estadístico de contraste 58
Tabla 23	Valor del estadístico de contraste I 60
Tabla 24	Valor del estadístico de contraste II 62

## Índice de figuras

	<b>Pág</b>	
Figura 1	Del enfoque funcional al enfoque por procesos	23
Figura 2	Tipos de procesos	27
Figura 3	Etapas de la implementación	29
Figura 4	Conformación de los grupos de estudio	42
Figura 5	Nivel de percepción de los Especialistas Administrativos	43
Figura 6	Nivel de percepción de los Técnicos Administrativos nombrados	44
Figura 7	Nivel de percepción de los Técnicos administrativos	45
Figura 8	Nivel de percepción de los Especialistas en Educación	46
Figura 9	Nivel de percepción de la gestión de CAS	47
Figura 10	Nivel de percepción de los trabajadores de la UGEL 05	48
Figura 11	Nivel de percepción de los especialistas y técnicos	49
Figura 12	Nivel de percepción de la Dimensión Procesos	50
Figura 13	Nivel de percepción de la Gestión por Procesos	52
Figura 14	Nivel de percepción de la Gestión por Procesos	53
Figura 15	Nivel de percepción de la Gestión por Procesos	54
Figura 16	Nivel de percepción de la Gestión por Procesos	55
Figura 17	Nivel de percepción de la Ugel 05	59
Figura 18	Nivel de percepción trabajadores nombrados	60
Figura 19	Nivel de percepción trabajadores nombrados Ugel 05	62

## Resumen

La presente tesis titulada gestión por procesos desde la percepción de los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018, tuvo como objetivo comparar el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores de la UGEL 05.

El diseño fue descriptivo comparativo y enfoque cuantitativo. Se trabajó con una muestra de 162 trabajadores entre Técnicos, Especialistas y Administrativos nombrados y CAS de la UGEL 05 a quienes se les aplicó un cuestionario. Para el análisis Descriptivo se determinó las frecuencias y porcentajes y para el Análisis Inferencial se aplicó prueba de Kruskal-Wallis que es una prueba no paramétrica de comparación de tres o más grupos independientes, ya que la distribución de los datos no cumple los supuestos de la distribución normal.

Se llegó a la conclusión que existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018, cuya Prueba de U de Mann-Whitney tiene  $p = 0,000 < 0,05$ , representando la no igualdad entre los grupos de estudio.

**PALABRAS CLAVE:** Gestión por procesos, procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo.

## Abstract

This thesis entitled management processes from the perception of the workers of the UGEL 05, SJL - 2018, aimed to compare the level of perception on the management by the workers of the UGEL 05 processes.

The design was descriptive comparative and quantitative approach. We worked with a sample of 162 workers between technicians, specialists and appointed administrative and the UGEL 05 CAS to whom a questionnaire was applied. For descriptive analysis frequencies and percentages were determined and applied to the inferential analysis Kruskal-Wallis test which is a non-parametric test of comparison of three or more independent groups, since the distribution of the data does not meet the the normal distribution assumptions.

Came to the conclusion that there is significant difference between the level of perception on management by processes, workers of the UGEL 05, SJL - 2018, which U de Mann-Whitney test has  $p = 0.000 < 0.05$ , representing non-equality between the study groups.

KEY words: Management by processes, strategic processes, operacional processes and support processes.

## **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1 Realidad problemática

El Estado Peruano está haciendo esfuerzos por mejorar la gestión pública para acelerar los procesos administrativos. En tal sentido, se aprobó la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Ley N° 27658 (2002) donde se declaró: “Al Estado Peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano”. (Art. 1). La finalidad es la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, priorizar y optimizar los recursos públicos.

La Presidencia del Consejo de Ministros aprobó la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública mediante el Decreto Supremo No.004-2013-PCM teniendo como base la Ley 27658. La Política Nacional de Modernización de Gestión Pública tiene como Pilares centrales: (1) Políticas públicas, Planes Estratégicos y Operativos; (2) Presupuesto por resultados; (3) Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional; (4) Servicio civil meritocrático; y (5) Sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento.

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública DS 004-2013-PCM tiene como objetivo general: “Orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país”. Llevarlo a cabo implica: “Implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin d generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas”.

La UGEL 05 no es ajena a tal objetivo de dicha Política y debe implementarla a fin de simplificar sus procesos administrativos para generar resultados positivos en beneficio del ciudadano. Por eso, tiene como Misión promover asistencia educativa eficaz. Para lograrlo, se debe generar una serie de lineamientos, políticas y estrategias, a favor de las Entidades de Educación acorde a su sector.

A pesar de contar con la normativa: Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Ley N° 27658 (2002) en cuyo Art. 1°, declara al Estado en reforma de sus distintas instancias, a fin de optimizar su Gestión; aún se observa que la UGEL 05 cuenta con un Manual de Organización y Funciones (MOF), y la Gestión por procesos requiere contar con un Manual de Procesos (MAPRO) que permita conocer el funcionamiento interno y describiendo las tareas y sus responsables; siendo su propósito disminuir tiempos y procesos a fin de dar mejor servicio al ciudadano.

Si la UGEL 05 requiere, reducir la prestación de servicios, disminuir los errores que conllevan mayores costos y fomentar la autodisciplina institucional, es importante que aplique la gestión por procesos, debido a que, se puede distinguir un problema en lo que respecta la información y tramitación de documentos que son llevados de un nivel a otro de manera desorganizada. A eso, se asocian problemas de relación en los horarios que generan poca posibilidad para los funcionarios, asistir a determinados eventos convocados por el Ministerio de Educación. Para ello, se debe aplicar un cuestionario, para diagnosticar quienes tienen conocimiento del tema y quienes aún desconocen. Esos datos, ayudarán a comparar el nivel de percepción entre los trabajadores nombrados y contratados.

En la institución se ha notado que existe malestar entre los usuarios, por los procesos lentos de sus respectivas solicitudes. Pero no solo eso, también se ha observado que aún no se viene implementando la política de Gestión por procesos a pesar de estar normado como Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Hay que señalar, que la gestión por procesos permite simplificar actividades administrativas. Sin embargo, siendo estos tan burocráticos, conlleva a la desconfianza de los ciudadanos. Es importante que el personal tenga claro los procesos deben efectuarse sin demora y con calidad. En tal sentido, en la presente investigación se aplicó un cuestionario para verificar el nivel de percepción que se tiene sobre la Gestión por Procesos.

## 1.2 Trabajos previos

### **Internacionales.**

Rodríguez (2015). Ecuador. El objetivo de su investigación fue valorar los procesos de atención a los usuarios vinculados a la consulta externa en el centro médico de Guayaquil. Para lograrlo, utilizó un tipo de estudio descriptivo y exploratorio, con método deductivo y usó una muestra de 95 usuarios encuestados y 40 de personal de salud. Investigó que el personal administrativo aún no se encuentra adaptado al manejo del programa. En sus resultados obtenidos determinó que solo el 20,83% está medianamente satisfactorio; los recursos financieros no se encuentran disponibles para la atención al usuario se lo considera insuficiente en un 54,17%; los procesos administrativos existen pérdidas de los procesos considerando en una escala del 60,42% como satisfactorio. Presentó una propuesta donde sugiere la incorporación de un Sistema de gestión de Calidad que ayude en la buena gerencia y la administración de la misma.

Guanín y Andrango (2015). Ecuador. Su indagación nació de un tipo de gestión de procesos en la vigilancia del área emergencias. Su finalidad, fue ayudar a mejorar los procesos dentro de este nosocomio, con una guía de gestión en donde se ponga de manifiesto la calidad del ser humano. Fue así, que propusieron un modelo de gestión, el cual buscó reforzarse sobre los mecanismos internos, generando una herramienta que proporcione las tareas del personal de servicio. Se concluyó que coexisten diferencias en los procedimientos que llevan a cometer errores que afectan directamente en los pacientes. Como propuesta, se planeó un procedimiento de aprendizaje para los colaboradores. Su conclusión general fue que el hospital, en el área de atención de enfermería, nadie tiene bien identificado los métodos que se realizan.

Mallar (2010), Argentina. Publicó un artículo científico sobre la Gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. Resumió que este estudio, asiste a una determinada institución como una red de conocimientos interrelacionados, donde la estructura organizativa vertical, se orienta hacia una concepción horizontal.

Concluye afirmando que la metodología de gestión, asentada en procesos es una herramienta que se constituye como una opción para la producción de resultados.

### **Nacionales:**

Valenzuela (2017). El objetivo de su investigación fue establecer la analogía de la Gestión por procesos y clima de trabajo de los colaboradores del INDECI de la capital. La orientación fue cuantitativa, tipo aplicada y diseño no experimental – correlacional y transversal. Fue una investigación donde se aplicó cuestionarios a 150 servidores. Sus resultados indicaron que el valor de correlación entre las variables, según el Rho de Spearman, cuyo coeficiente de relación fue de 0,502 significando que existe una relación positiva moderada entre las variables, frente al  $p=0,000 < 0,05$  donde se acepta la hipótesis alterna. Hecho que nos dice que la Gestión por procesos y clima social laboral es adecuada.

Chanduví (2016). El objetivo de su investigación fue emplear la gestión de procesos para la incrementar la eficacia de trabajo en la UGEL 07. El enfoque, ayuda a la organización, de manera sostenible: desarrolla la productividad; extiende la satisfacción de los clientes gracias a la mejora de servicios y, fundamentalmente, motiva a los colaboradores. Fue así, que se concluyó en que es más factible involucrar a los profesionales cuando se usa un lenguaje claro.

Armijos (2016). Su finalidad fue trazar un modelo de gestión por procesos en una Cooperativa del sector Ahorro y Crédito Campesina. El trabajo fue descriptivo. Para lograr el éxito, se precisó los procesos en cada una de las áreas. Tras dialogar con los responsables de cada departamento, se concluyó que algunos colaboradores tienen desconocimiento de la gestión por procesos. Por lo cual, se considera que los resultados obtenidos serán idóneos para que los directivos de la empresa tomen cartas en el asunto.

Estela (2016). El objetivo de su investigación fue exponer que la gestión por procesos es perfecta para delinear la distribución, a nivel de organización del Ministerio de Salud. Fue una investigación cuantitativa de diseño no experimental. Dio a conocer

que la Gestión por Procesos, ayuda a situar a las organizaciones hacia un horizonte saludable. Esta investigación fue aplicada en una institución pública, demostrando su eficacia.

Carranza, Valverde y Vera (2016). De la Universidad del Pacífico, Escuela de Posgrado, desarrollaron un trabajo de investigación titulado: “Implementación de la gestión por Procesos en la Escuela Militar de Chorrillos”. Fue una investigación descriptiva y su finalidad fue optimizar la calidad de los productos que brinda esta escuela al Ejército de nuestro país. Los autores de este trabajo concluyeron que es, de vital importancia, realizar una gestión por procesos y, de ser el caso, redefinirla para que sea eficaz durante su administración.

Cárdenas (2015). El objetivo de su investigación fue determinar que el Diseño de gestión por Proceso en el sector salud influye en los pacientes, a través de mala atención y maltratos. Debemos señalar que, el trabajo es congruente con la política nacional de modernización hacia el 2021. La metodología se encargó de identificar los problemas claves. Fue así, que se concluye que la eficiencia parte por mejorar los sub procesos. Además, mediante cuestionarios y cuadros comparativos del valor, se adoptó la propuesta de trabajo para su respectiva mejora.

Morris, al (2011). En su investigación desarrollada respecto a un estudio de Madurez de las Empresas Peruanas en la Gestión de Procesos, realizó una investigación de diseño no experimental y alcance descriptivo simple, el cual trata de concebir cómo ha evolucionado esta herramienta y cómo ha ayudado a lograrlos objetivos corporativos en nuestra nación. En el estudio participaron 46 empresas y concluyó que las empresas peruanas se encuentran en nivel de madurez “inicial” (nivel 1 de 5) respecto a los facilitadores de las gestiones por procesos y un nivel de madurez “administrado” (nivel 2 de 5) respecto al factor de capacidades de la empresa, ambos factores comprendidos en el modelo lo Hammer (2007) en el cual Morris et al. (2011) basaron su estudio. Su conclusión general fue que más del 40% de las empresas diseño sus procesos con la idea de iniciar operaciones, sin reparar en acciones de tener en cuenta estándares de servicio. En más del 50% de las empresas la gestión de los procesos esta poco alineada con las estrategias de la empresa.

### **1.3 Teorías relacionadas con el tema**

La metodología para la ejecución de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública en el Marco del DS N°004-2013-PCM – Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, ha sido elaborada sobre la base de referentes internacionales que se detallan a continuación:

#### **ISO 9000 (Organización Internacional de Normalización)**

La Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) de España, mencionó en un artículo publicado por Arranz y Rivas (2018) sobre los modelos de calidad; que la ISO 9000 es una Norma Internacional que puntualiza los principios de la gestión son adaptables a todas a aquellas organizaciones que buscan: primero, el desarrollo a través de un sistema de gestión; segundo, usuarios que desean familiaridad en una corporación; tercero, la confianza en su cadena de suministro en que sus requisitos para los productos y servicios se cumplirán.

#### **Modelo de Excelencia en la Gestión**

El Modelo EFQM de Excelencia viene a ser una herramienta que establece en las organizaciones, una suerte de termómetro para medir en qué sitio se hallan para llegar al camino de la excelencia. Durante ese proceso, se identifica posibles faltas de la organización, al tiempo en que se define herramientas para su perfeccionamiento.



*Nota:* Tomado de UNED, autor: Arranz y Rivas (2018)

El modelo EFQM contempla los siguientes elementos en un concepto de calidad:

- a) Conceptos fundamentales. – Sirven para narrar las características de una gestión óptima y tienen igual significancia.
- b) Estructura con criterios de agentes y resultados. – Los organismos que buscan la excelencia, se calculan gracias a su volumen de sostenimiento en el tiempo. Generando implicancia en los diferentes stake holders o grupos de interés.

Estos conceptos llegan a hacerse realidad a través de una técnica ordenada de nueve Criterios de Gestión del Modelo EFQM se agrupan en: Agentes Facilitadores” (Liderazgo; Personas; Estrategias; Alianzas y Recursos; y Procesos, productos y servicios) y “Resultados” (Resultados en Personas; Resultados en Clientes; Resultados en la Sociedad; y Resultados Clave).

Este Modelo, permite que la enseñanza, la creación y la invención fortalezcan los procesos de las organizaciones.

La investigación que se presenta, cuenta con fundamentos técnicos constituidos por la normatividad del gobierno y es la siguiente:

## **Decreto Supremo No.004-2013-PCM: Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública**

Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública como principal instrumento orientador de su aplicación en las Entidades de la Administración Pública, entre las cuales están los Ministerios y Organismos Públicos.

El objetivo de la Política es: “Orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacten positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país”. Para lograrlo, se plantea como objetivo específico: “Implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas”.

Los Pilares centrales de la Política de Modernización de la gestión pública son:

1. Políticas Públicas, Planes Estratégicos y Operativos
2. Presupuesto por resultados
3. Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional
4. Servicio civil meritocrática
5. Sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento

Esta Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada con el D.S. No.004-2013-PCM, mencionó que existen carencias en los servicios públicos. Esto yace de forma negativa en la ciudadanía, al tiempo en que se sigue mellando la gestión del Estado. Así, se conocieron diversas dificultades, y entre ellos tenemos:

***El Deficiente diseño de la estructura de organización y funciones:*** En muchas instituciones públicas su estructura de organización y funciones (agrupamiento

de actividades y asignación de responsabilidades dentro de la entidad) no necesariamente viene siendo congruente con las funciones que deben cumplir ni tampoco con los objetivos que puedan haberse fijado como resultado de sus procesos de planeamiento estratégico-operativo y presupuestario. Eso puede deberse a que las organizaciones fueron diseñadas bajo un modelo de gestión funcional, con estructuras jerárquicas, estamentales y sin claridad en los procesos que deben realizar para entregar los bienes y servicios públicos de su responsabilidad con la calidad y pertinencia requeridos. Además, los lineamientos y los modelos vigentes para la formulación de documentos de gestión –ROF, CAP, etc.- imponen normas uniformes de organización para la gran diversidad de entidades existentes, en especial en el caso de los Gobiernos Regionales, para los que su Ley Orgánica establece un modelo único y demasiado detallado de organización que no considera la heterogeneidad<sup>15</sup> de las realidades regionales. (Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada con el D.S. No.004-2013-PCM)

***Inadecuados procesos de producción de bienes y servicios públicos:*** Los procesos dentro de las organizaciones se deben definir como una secuencia de actividades que transforman una entrada en una salida, añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena. Sin embargo, la mayor parte de entidades no cuenta con las capacidades o los recursos para trabajar en la optimización de sus procesos de producción de bienes y servicios públicos. En ese sentido, no se estudia de manera rigurosa y estructural cómo optimizar, formalizar y automatizar cada uno de los procesos internos a lo largo de la cadena de valor. Por otra parte, uno de los problemas neurálgicos en esta materia, es la desarticulación de los principales sistemas administrativos, además de ser complejos, engorrosos y en muchos casos, de difícil cumplimiento, sobre todo para los Gobiernos Locales más pequeños con menores capacidades institucionales – que no están diseñados- considerando la gran heterogeneidad de instituciones públicas existente en el país. De allí que en las actividades de los funcionarios, prime el criterio de cumplimiento de sus funciones –vinculado estrictamente con la normatividad establecida en los documentos de gestión-, en detrimento de la búsqueda de la satisfacción del ciudadano destinatario de los servicios públicos.

(Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada con el D.S. No.004-2013-PCM).

**Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Ley No.27658 (2002)**

La presente Ley tiene como objeto establecer los principios y la base legal para modernizar el Estado en su aspecto netamente de gestión.

En su Art. 1: Declárese al Estado peruano en reforma de todas sus entidades, a fin de potenciar satisfactoriamente su gestión de forma democrática, descentralizada y por consiguiente a favor de toda persona.

El proceso tiene como propósito generar mayores niveles de eficacia.

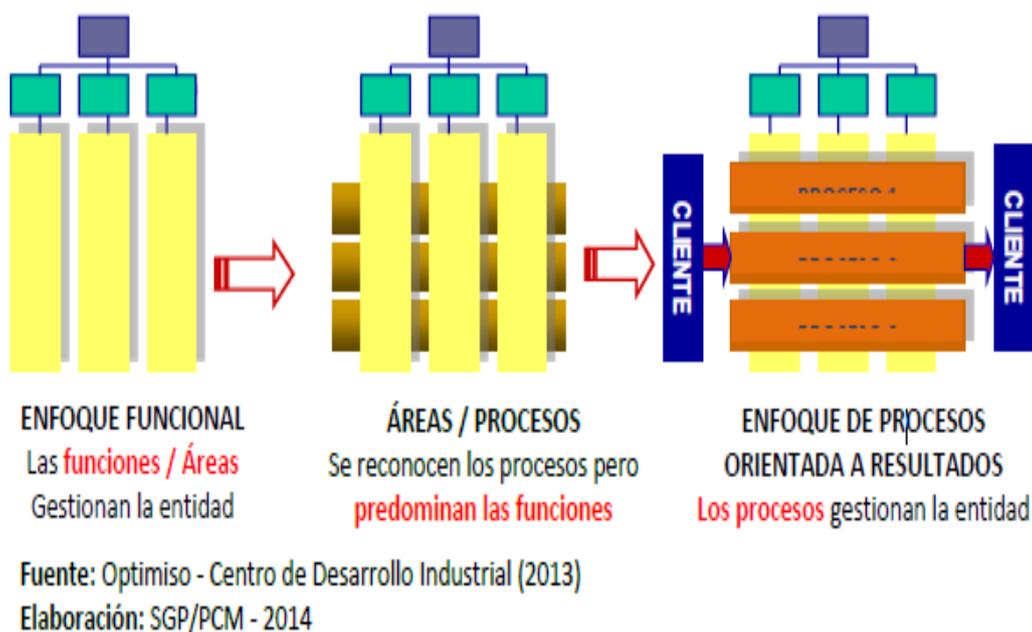
Así, lograr una atención ideal al ciudadano. (Art. 4)

**Documento Orientador: Metodología para la implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la administración Pública en el Marco del DS 004-2013-PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.**

Este documento establece el método que implementa la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública. Fue elaborado en base de los principales referentes internacionales (ISO 9000, Modelo e excelencia en la Gestión y Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública).

Además, distingue el enfoque funcional y el enfoque de la gestión por procesos orientada a resultados en la siguiente figura:

### De enfoque funcional a enfoque de procesos orientada a resultados



*Figura 1. Del enfoque funcional a enfoque por Gestión de procesos*

Entre las principales diferencias que se pueden establecer en estos enfoques tenemos:

**Tabla 1.**  
*Enfoque funcional versus enfoque de gestión por procesos*

<b>Enfoque funcional (vertical)</b>	<b>Enfoque Gestión por Procesos (horizontal)</b>
Énfasis en el bien y servicio (producto)	Énfasis en el Ciudadano o destinatario de los bienes y servicios
¿Quién cometió el error?	¿Por qué ocurrió el error?
Controlar a los servidores	Desarrollar competencias de los servidores
Solo busca hacer el trabajo	Busca hacer un trabajo eficaz
Demora en adaptarse a los cambios del entorno	Se adapta rápidamente a los cambios del entorno
Lenta coordinación	Rápida coordinación
Departamentalismo (Compartimentos estancos)	Trabajo en equipo

*Nota:* Análisis de los enfoques vertical y Gestión por Procesos

### **Marco conceptual de la variable Independiente: Gestión por Procesos**

En el glosario del Documento Orientador: Metodología para la implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la administración Pública en el Marco del DS 004-2013-PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública; menciona que este es netamente metodológico que reglamenta acciones y ordenamientos. Además de tareas y formas sujetadas a la “cadena de valor”. (p. 40)

Hay que señalar que el vocablo Proceso tiene como significado: avance y progreso.

Su característica principal, se caracteriza por solicitar materiales como productos o servicios por parte de los proveedores. Además, requiere apoyarse de actividades que involucran agregar valor, a fin de obtener resultados (outputs).

Se define al proceso como: "una unidad en sí que cumple un objetivo completo, un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno" (Carrasco, B., 2001, pg.11)

Los procesos son definidos como: Una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo (una solicitud de un bien o un servicio) en una salida (la entrega del bien o el servicio), añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena (mejores condiciones de calidad/precio, rapidez, facilidad, comodidad, entre otros).

Según Bravo (2012) la gestión por procesos es: “una forma sistémica de identificar, y mejorar los procesos de una compañía para efectuar, acertadamente, la estrategia y elevar la fidelización con el cliente”.

En tanto, Pérez (2012), menciona a la gestión por procesos como el conjunto de conocimientos orientados a favor de todos los integrantes de una institución para alcanzar los objetivos comunes y que esgrime como vital juicio el valorar los procesos.

Se conceptualizó la gestión por proceso en una regla que apoya a la jerarquía principal de una organización a conocer, delinear, simbolizar y determinar “los procesos del organismo a fin de conseguir el visto bueno del usuario”. (Carrasco, 2011, p. 85).

Metodología para la implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la administración Pública en el Marco del DS 004-2013-PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública; mencionó que la gestión de procesos involucra al progreso a continuación mencionado: (El Documento Orientador, 2015, p. 40)

La identificación de los requerimientos, necesidades y expectativas de los diferentes destinatarios de las prestaciones y servicios públicos, así como de otros posibles grupos de interés. La identificación de todos los procesos necesarios para la prestación del servicio público y la adecuada gestión de la entidad: procesos misionales, de soporte a la gestión y estratégicos; lo que se denomina mapa de procesos.

La definición del objetivo de cada uno de los procesos, así como de los beneficios que aporta a los grupos de interés a los que va dirigido.

La definición secuencial detallada y precisa, de las diferentes actividades que componen el proceso o procedimiento concreto, para el cumplimiento de los diferentes requerimientos, y en su caso su diagrama.

La definición de las obligaciones, así como de las autoridades y directivos encargados.

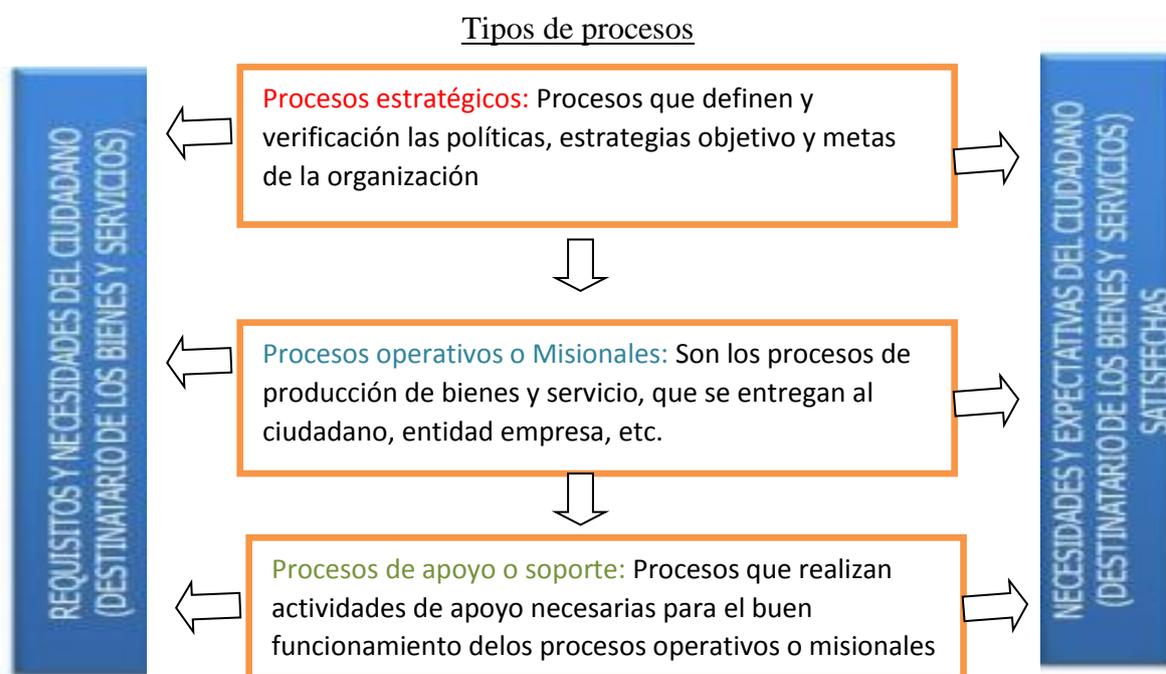
La definición de indicadores, que permitan la medición y control del desarrollo de la marcha adecuada del proceso.

La definición y desarrollo de un sistema de gestión que permita el seguimiento, evaluación y mejora continua, de la calidad de los procesos, y la prestación del servicio.

La implementación de sistemas de gestión normalizados o estandarizados.

### Tipos de Procesos

En el documento orientador del PCM: Metodología para la implementación de la Gestión por Procesos en la Entidades de la Administración Pública, los tipos de procesos, que debe trabajar toda organización. Se detallan en la siguiente figura:



Elaboración: SGP/PCM-2014

**Figura 2. Tipos de procesos**

Los tipos de proceso establecidos en el documento Orientador: Metodología para la implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la administración Pública en el Marco del DS 004-2013-PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública; indica que la gestión por procesos implica el desarrollo de tres tipos de procesos se han constituido para la presente investigación en las dimensiones de la variable:

### **Dimensión 1: Los Procesos Estratégicos:**

Se determinan para orientar de forma saludable los resultados que una determinada institución busca obtener. Para lograrlo, se debe crear ciertos dispositivos que contribuyan a generar un monitoreo y evaluación de cada proceso.

### **Dimensión 2: Los procesos Operativos o Misionales:**

Son aquellos que incorporan la necesidad del ciudadano o receptor un bien o servicio. Estos procesos van relacionados a la cadena de valor.

Para dejar seguro el cumplimiento de las necesidades se necesita medir, periódicamente, el ejercicio de toda la entidad. Así, se podrá conocer un mejor procedimiento de perfeccionamiento.

### **Dimensión 3: Los Procesos de Apoyo o Soporte:**

Están orientados a apoyar y ser un soporte. Esta dimensión trabaja articuladamente con los procesos estratégicos. Así se busca definir cómo se va a operar. Siempre acorde a la cadena de valor.

### **Niveles de los Procesos:**

La Metodología (PCM) define tres niveles de procesos: Proceso de Nivel 0; Proceso de nivel 1 y Proceso de nivel 2; sin perjuicio de ello las entidades de la administración pública pueden definir mayores niveles de desagregación de sus procesos de acuerdo a su complejidad.

Es viable que un proceso pueda ser parte de otro de mayor jerarquía o incluso, puede adoptar otros procesos. La desagregación de los procesos puede tener distintos niveles. En la presente metodología se utilizará la denominación “Proceso de nivel N”, como se detalla a continuación:

Proceso de Nivel 0: Grupo de procesos unidos por especialidad, es el nivel más agregado. Se le conoce también como Macro proceso.

Proceso de Nivel 1: Primer nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0.

Proceso de Nivel 2: Segundo nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0.

Proceso de Nivel N: Último nivel de desagregación de un Proceso de Nivel 0

Actividad: Conjunto de tareas afines y coordinadas requeridas para lograr un resultado, los cuales normalmente se desarrollan dentro de un Proceso de nivel N.

Tarea: Pasos a seguir para la ejecución de una actividad.

### **Desarrollo de la metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública:**

Conociendo que la admisión de la gestión por procesos en las diferentes instituciones públicas personifica un cambio en el aspecto cultural, la presente Metodología tiene la consigna de generar esos cambios. La Metodología hace resonancia en temas precisos para llevar a cabo la implementación de la gestión por procesos.

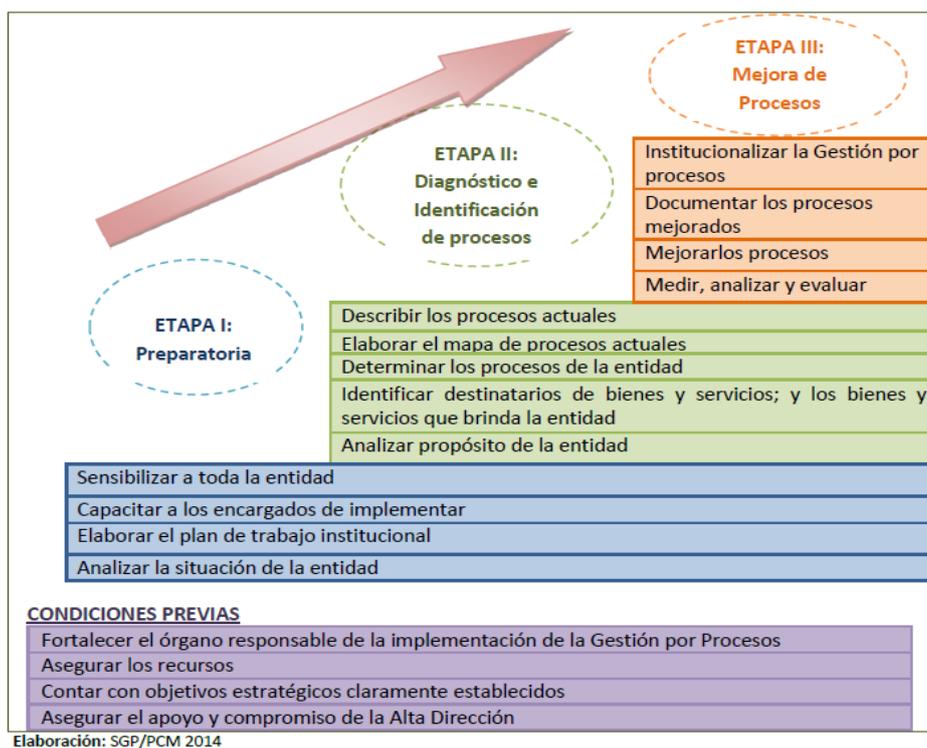


Figura 3.: Etapas de la implementación.

Como se aprecia en la siguiente imagen, la Metodología reposa en tres fases:

**Tabla 2.**

*Grado de avances en la implementación de la gestión por proceso*

GRADO DE AVANCES DE ENTIDAD	ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR
<b>GRADO DE AVANCES 1</b> •No han realizado acciones sobre gestión por procesos. •No han identificado procesos principales y no están documentados	-Énfasis en fortalecimiento de capacidades.  -Pueden apoyarse con personal externo o consultoría  -Aplicar la metodología en experiencia piloto
<b>GRADO DE AVANCES 2</b> •Tiene acciones sobre la gestión por procesos • Han identificado y documentado procesos	-Analizar integralmente la situación Adoptar sistema de gestión basados en lo ISO 90000 para procesos principales -Énfasis en revisión, mejorar y automatización de procesos
<b>GRADO DE AVANCES 3</b> •Procesos identificado y documentados	-Profundizar sistema de revisión, mejora y automatiza fin de abarcar todos los

---

<b>forma parte de un sistema de gestión de calidad.</b> <b>•Cuenta con sistemas de actualización para la mejora</b>	procesos. -Realiza benchmarking con referencias nacionales o internacionales. -usa modelos de excelencia en gestión del premio Nacional de Calidad.
--	---

---

Nota: Según el grado de avance de la Institución debe aplicar estrategias a implementar

Las instituciones que se hallan en el Grado de avance 1 se les encomiendan forjar un refuerzo de sus objetivos. De esa manera, se busca que tenga herramientas que le permitan la ejecución. Si se busca ese fin, es necesario que identifiquen si las partes facultadas para la ejecución de la misión por procesos, tienen servidores o, en su defecto, se podría manejar la idea de usar personal de fuera. A partir de allí, se iniciaría el trabajo de forma piloto, respetando las pautas respectivas.

Por su parte, las instituciones que yacen en el Grado de avance 2 se le sugieren examinar el contexto y la trascendencia que tiene su método de gestión de calidad. Teniendo en cuenta la adopción de sistemas de gestión correspondientes ISO 9000 de cara a sus principales procesos.

En cuanto a las organizaciones que estén ubicadas en el Grado de avance 3, se les pide revisar sus diferentes sistemas, con la finalidad de incluir todos sus principales procesos.

## **1.4 Formulación del Problema**

### **Problema general**

¿Qué diferencias existen en el nivel de percepción de la Gestión por Procesos de los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018?

### **Problemas específicos:**

#### **Problema específico 1**

¿Qué diferencias existen en el nivel de percepción de la Gestión por Procesos entre los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018?

### **Problema específico 2**

¿Qué diferencias existen en el nivel de percepción d de la Gestión por Procesos entre los trabajadores contratados de la UGEL 05, SJL – 2018

## **1.5 Justificación del estudio**

### **Justificación técnica**

La presente investigación se justifica técnicamente en el Decreto Supremo No.004-2013-PCM que Certifica la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Su misión es la orientación, articulación en las instituciones que dependen del Estado.

### **Justificación teórica**

La presente investigación está fundamentada en el Modelo EFQM (Modelo Europeo de Excelencia Empresarial) que es una herramienta de auxilio a favor de las instituciones. Así también mide qué tan cerca se encuentran de llegar a la perfección. Si hay problemas se busca corregirlos.

### **Justificación práctica**

La implementación de la Gestión por Procesos va en cumplimiento de la Política Nacional y en favor de las necesidades de los ciudadanos; ayudan a la simplificación administrativa, ayudan a la organización institucional tanto los procesos operativos o misionales como los de apoyo o soporte de la institución con el fin de transformar los servicios que den como resultado la mayor satisfacción de los ciudadanos, garantizando sus derechos y al menor costo posible.

### **Justificación metodológica**

Los instrumentos utilizados demostraron la confiabilidad y validez dela investigación que se lleva en curso, mediante la metodología implementada. El método

científico aplicado en este procedimientos metodológicos según técnica de encuestas , el cuestionario y la escala dicotómica diseñados, permitirá demostrar la validez y confiabilidad del trabajo de investigación realizado, que contribuirá a la actualización de otros trabajos similares de investigación

## **1.6 Hipótesis**

### **Hipótesis General**

Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018.

### **Hipótesis Específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018.

#### **Hipótesis específica 2**

Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores contratados de la UGEL 05, SJL – 2018.

## **1.7 Objetivos**

### **Objetivo General**

Comparar la diferencia que existe entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018.

## **Objetivos específicos**

### **Objetivo específico 1**

Comparar la diferencia que existe entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018

### **Objetivo específico 2**

Comparar la diferencia que existe entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores contratados de la UGEL 05, SJL – 2018

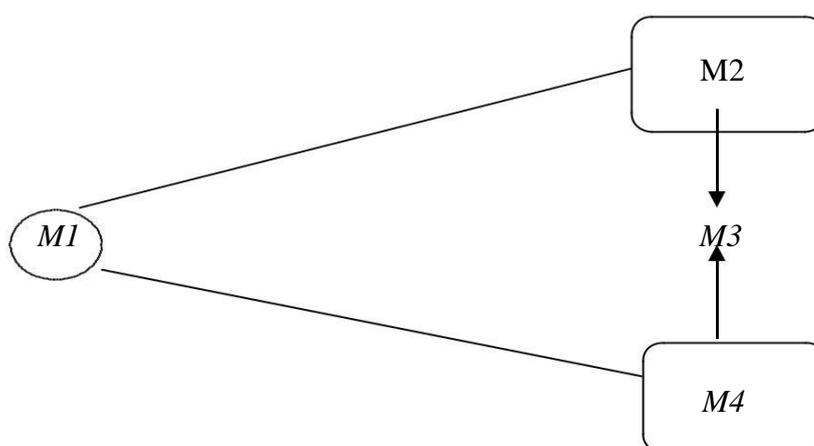
## **II. MÉTODO**

## 2.1 Diseño de investigación

La investigación fue desarrollada utilizando el método deductivo, el enfoque cuantitativo, transversal, nivel descriptivo y de diseño descriptivo comparativo; en tal sentido, el autor Hugo Darío Echevarría (2016) en su obra: “*Los diseños de investigación cuantitativa*” mencionó lo siguiente:

Para el presente estudio se consideró el diseño no experimental correlacional transversal. Hernández, Fernández y Baptista (2003) afirma: “en este tipo de diseño no se manipulan variables, únicamente los acontecimientos son observados en su ambiente natural para luego ser examinados. Es correlacional puesto que su objetivo es saber la relación o nivel de conexión que halla entre dos o más nociones, categorías o variables en un medio definido” (p.152).

El Diagrama es el siguiente:



*Donde:*

M<sub>1</sub> = Trabajadores nombrados: Especialista Administrativo

M<sub>2</sub> = Trabajadores nombrados: Técnico Administrativo

M<sub>3</sub> = Trabajadores contratados CAS: Técnicos Administrativos

M<sub>4</sub> = Trabajadores contratados CAS: Especialistas en Educación

O<sub>1, 2, 3, 4</sub> = Aplicación del cuestionario

## 2.2 Variables y Operacionalización

### Variable: Gestión por Procesos

Se definen como una serie de acciones que se encargan de transformar un ingreso, en una salida. Durante ese proceso le va agregando un valor a la cadena (mejora la calidad/precio, prisa, habilidad, entre otros). (DS 004-2013-PCM, p. 11).

**Tabla 3.**  
*Operacionalización de Variable: Gestión por Procesos*

Dimensiones	Indicadores	Nº de Ítems	Escala de medición	Niveles y Rangos
• Procesos Estratégicos	• Procesos para determinar políticas institucionales	1, 2, 3, 4, 5, 12, 13,	La escala de tip nominal y la confiabilidad es KR 20	Alto (13 - 18)
• Procesos Operativos o Misionales	• Procesos de servicios	6, 7, 8, 9, 11, 14.	Conoce (1)	Regular (7-12)
• Procesos de apoyo o soporte	• Procesos que brindan soporte a procesos misionales	10, 15, 16, 17, 18.	Desconoce (0)	Bajo (0 – 6)

*Nota:* D.S. N° 004-2013-PCM. Metodología para la implementación de la Gestión por procesos en las Entidades de Administración Pública (PCM)

*Nota:* No se realiza tablas de contingencias o tablas cruzada por que tiene una sola variable

## 2.3. Población y muestra

### Población

Tamayo y Tamayo (2003) definió la población como: “La totalidad del fenómeno a analizar, esto aporta datos valiosos a investigar” (p.16). En la investigación que se va a realizar, la población es de 162 trabajadores de la UGEL 05 de SJL.

**Tabla 4.**  
**Población**

	Trabajadores	Nº	TOTAL
	Especialistas administrativos	33	
Nombrados	Técnicos administrativos	68	101
	Técnicos Administrativos	25	
Contratados CAS:	Especialistas en educación	36	61
	Total, población		162

*Nota:* Tomado del Cuadro de Asignación de Personal 2018

### **Muestra**

Según Hernández, Fernández, Baptista (2010) Subconjunto de elementos que pertenecen a un conjunto definido en sus características la que llamamos población. La Muestra fue censal, es decir, se tomó a toda la población.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnica:**

Las técnicas son el conjunto de reglas y procedimientos que permiten determinar la correlación con un objetivo de indagación. (Según Sánchez y Reyes, 2015, p.56).

La técnica que va a ser usada en la presente investigación, es la encuesta.

### **Instrumento**

Los instrumentos son los medios por los cuales se procede a recoger los datos específicos que va acorde con una investigación.

La herramienta a utilizar es el cuestionario elaborado por el propio investigador, teniendo siempre en cuenta la operación de la variable.

En tanto, indican que “el instrumento cuestionario constituyen un documento o formato escrito de cuestiones o preguntas relacionados con los objetivos del estudio” (Sánchez y Reyes ,2015, p.56).

### **Ficha Técnica del instrumento de la Variable:**

Nombre del instrumento	:	Cuestionarios
Autor	:	Br. Diomides Leonidas Amez Cerda
Año	:	2018
Significación	:	Con tres dimensiones
Extensión	:	Consta de 18 ítems.
Administración	:	Individual
Ámbito de Aplicación	:	Trabajadores de UGEL 05
Duración	:	Una hora
Escala de medición	:	Dicotómico
Niveles y Rangos	:	Alto, regular, Bajo

### **Validación del Instrumento**

En la validación del instrumento, se han analizado los ítems a fin de que tengan coherencia con los indicadores y las dimensiones de la variable, determinándose que sí es aplicable, a través de la evaluación a los aspectos de Pertinencia, Relevancia y Claridad conforme se ha establecido en los formatos de validación que brinda la Escuela de Posgrado de la UCV.

**Tabla 5.**  
*Validez del instrumento*

<b>Experto</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Dictamen</b>
Dra. Maritza Guzmán Rosales	Metodólogo	Aplicable
Dra. Fátima Torres Cáceres	Metodólogo	Aplicable

*Nota:* Formatos de Validación UCV

### **Confiabilidad del instrumento**

Esta referido al grado en que un instrumento es aplicable al mismo individuo u objeto produciendo resultados iguales (Hernández Sampieri *et al.*, 2013; Kellstedt y

Whitten, 2013; y Ward y Street, 2009). Así, vuestro instrumento se estableció, eligiendo una muestra aleatoria de 30 personas fuera de la muestra.

Por las características del Instrumento aplicado (de carácter Dicotómico: sólo 2 alternativas de respuestas posibles 1=Conoce – 0=Desconoce) la prueba recomendable para determinar su coeficiente de confiabilidad es el Test de Kuder Richardson-20 por ser variables con respuestas de tipo dicotómicas, a través de la fórmula:

$$KR - 20 = \left( \frac{K}{K - 1} \right) * \left( 1 - \frac{\sum p \cdot q}{Vt} \right)$$

Donde:

KR-20 = Coeficiente de Confiabilidad (Kuder Richardson)

k = Número de ítems que contiene el instrumento.

Vt: Varianza total de la prueba.

$\sum p \cdot q$  = Sumatoria de la varianza individual de los ítems.

p = TRC / N; Total respuesta correcta entre número de sujetos

q = 1 – p

## Tabla 6

### *Valoración del Coeficiente de Confiabilidad (Kuder Richardson)*

Valor KR-20	Consistencia
0 – 0,20	Muy baja
0,21 - 0,40	Baja
0,41 – 0,60	Regular
0,61 – 0,80	Aceptable
0,81 – 1,00	Elevada

*Nota:* Adaptado Hernández Sampieri (2013)

Se determinó la confiabilidad mediante el Coeficiente de Confiabilidad (Kuder Richardson), luego de aplicar a un grupo piloto (30 sujetos).

Aplicando la fórmula Coeficiente de Confiabilidad (Kuder Richardson):

$$KR-20 = (18/17) \times (1 - 4,181 / 16,02)$$

KR-20= 0,78

Según el cálculo de confiabilidad de Kuder Richardson el resultado obtenido es de 0,78 que es **acceptable** en relación a lo estudiado (tabla de valoración).

## 2.5. Métodos de Análisis de Datos

Para el análisis de los datos se consideró primero revisar los datos, examinándose de manera sería cada instrumento. La misión es de corroborar la rectitud de los resultados. Segundo, para el procesamiento de las respuestas y otros datos, se utilizó el software de estadística SPSS - 23 en español. Posteriormente se elaboró las tablas y respectivas figuras, que acompañan la indagación.

Para el análisis Descriptivo, se determinó las frecuencias y porcentajes. En el Análisis Inferencial, se aplicó la prueba de Kruskal-Wallis que es una prueba no paramétrica de comparación de tres o más grupos independientes. La fórmula es:

$$H = \frac{12}{n(n+1)} \sum_{j=1}^k \frac{R_j^2}{n_j} - 3(n+1)$$

Donde:

n = suma de todas las muestras.

R<sub>i</sub> = suma de los rangos de la i-esima muestra o grupo.

Para la comprobación de las hipótesis específicas se aplicó la prueba U de **Mann-Whitney**, que es una prueba no paramétrica (escala de valoración) aplicada a dos muestras independientes. Para calcular el estadístico *U* se asigna a cada uno de los valores de las dos muestras su rango para construir

$$U_1 = n_1 n_2 + \frac{n_1(n_1 + 1)}{2} - R_1$$

$$U_2 = n_1 n_2 + \frac{n_2(n_2 + 1)}{2} - R_2$$

Donde *n*<sub>1</sub> y *n*<sub>2</sub> son los tamaños respectivos de cada muestra; *R*<sub>1</sub> y *R*<sub>2</sub> es la suma de los rangos de las observaciones de las muestras 1 y 2 respectivamente.

El estadístico *U* se define como el mínimo de *U*<sub>1</sub> y *U*<sub>2</sub>.

Para categorizar las variables y dimensiones se muestra el baremo para interpretar los resultados.

### **Variable: Gestión por Procesos**

Siendo las respuestas posibles por cada ítem 1 = Conoce, 2= Desconoce; y considerando que nuestro instrumento tiene 18 ítems, que hace un puntaje de datos máximo de 18 puntos y mínimo de 0 puntos, dividiéndose en 3 categorías se procederá a elaborar la escala de valoración según el siguiente Baremo:

**Tabla 7**

#### ***Gestión por Procesos***

Cualitativo	Cuantitativo			
	Gestión por Procesos	Procesos estratégicos	Procesos Operativos	Procesos Apoyo
Bajo	0 - 6	0 - 2	0 - 2	0 - 1
Regular	7 - 12	3 - 5	3 - 4	2 - 3
Alto	13 - 18	6 - 7	5 - 6	4 - 5

*Nota:* Instrumento de recolección de datos.

## **2.6. Aspectos éticos**

El presente trabajo de investigación está elaborado cumpliendo los criterios establecidos por la Universidad César Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, respeta derechos de autoría de la información bibliográfica haciéndose referencia de los autores tomados. Para su aplicación se solicitó el permiso correspondiente a través de Oficio firmado por la Escuela de Posgrado de la UCV.

### **III. RESULTADOS**

## Análisis Descriptivo

**Tabla 8.**  
*Conformación de los grupos de estudio.*

<b>Trabajadores Nombrados</b>		<b>N</b>
Especialista administrativo nombrado		33
Nombrado Técnico administrativo nombrado		68
<b>Trabajadores Contratados</b>		
Técnicos Administrativos CAS		25
CAS Especialistas en educación CAS		36
<b>Total</b>		<b>162</b>

*Nota:* Padrón de Personal UGEL 05.

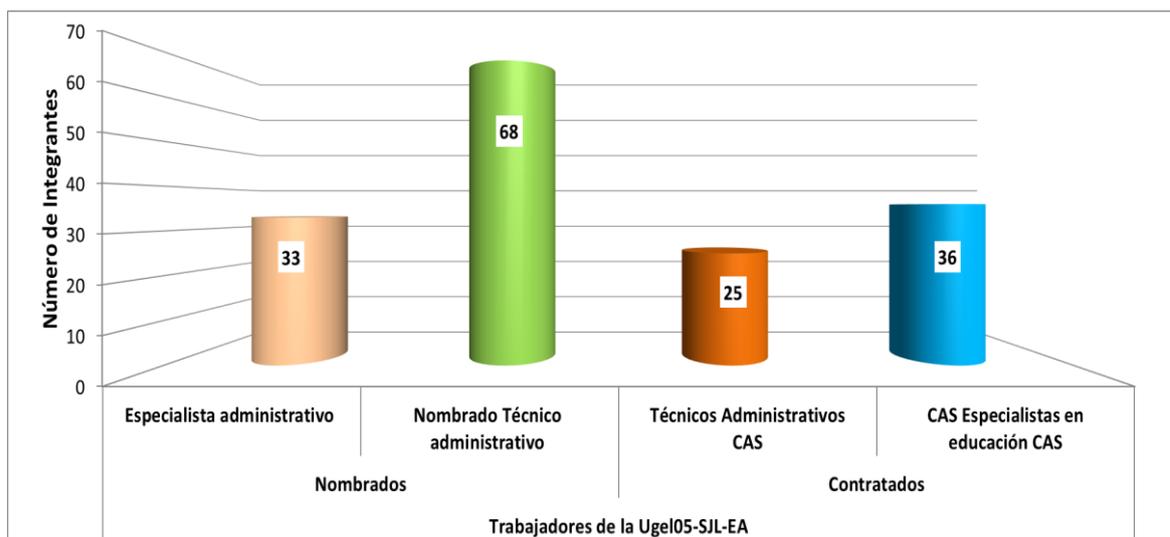


Figura 4. Conformación de los grupos de estudio.

Fuente: Tabla 6

Los grupos de estudios están conformados por los trabajadores Especialistas y técnicos administrativos tanto Nombrados y Contratados de la Ugel05-SJL-EA, con un total de 162 trabajadores, concluyéndose que el mayor número lo integran los trabajadores del rubro Técnico administrativo nombrado con 68 integrantes, seguido de los trabajadores Especialistas en educación CAS con 36 integrantes, los Especialistas administrativos nombrados con 33 integrantes), y finalmente en menor cantidad los Técnicos Administrativos CAS 25 integrantes.

## Análisis descriptivo de la variable: Gestión por Procesos de los Trabajadores nombrados.

**Tabla 9.**

*Nivel de percepción de la Gestión por Procesos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos nombrados.*

Trabajadores Nombrados	Frecuencias				Porcentajes (%)			
	Bajo	Regular	Alto	Total	Bajo	Regular	Alto	Total %
Especialista administrativo	12	14	7	33	36,4%	42,4%	21,2%	100%
Técnico administrativo	11	33	24	68	16,2%	48,5%	35,3%	100%

*Nota: Instrumento Aplicado*

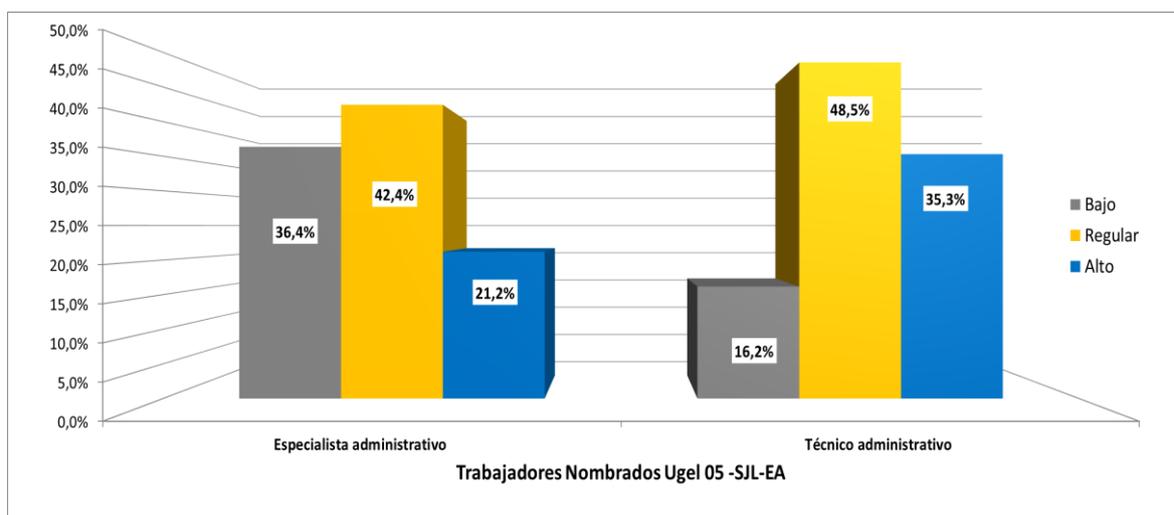


Figura 5. Nivel de percepción de la Gestión por Procesos de los Especialistas administrativos nombrados.  
Fuente: Tabla 7.

Aquí podemos observar que los resultados obtenidos del procesamiento de la variable Gestión por Procesos a los trabajadores Especialistas administrativos y técnicos Administrativos nombrados concluyen que su nivel de percepción para los Técnicos administrativos es regular con 48,5%, mientras se tiene un 35,3% para el nivel alto, 16,2% presenta niveles bajos en la gestión por procesos.

Mientras para los especialistas administrativos se concluye que su nivel es regular con 42,4%, el nivel bajo con 36,4% y finalmente el nivel alto solo presenta 21,2%.

**Tabla 10.*****Nivel de percepción de la Dimensión Procesos estratégicos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos nombrados.***

Trabajadores Nombrados	Frecuencias				Porcentajes (%)			
	Bajo	Regular	Alto	Total	Bajo	Regular	Alto	Total %
Especialista administrativo	7	22	4	33	21,2%	66,7%	12,1%	100%
Técnico administrativo	15	41	12	68	22,1%	60,3%	17,6%	100%

Fuente: Instrumento Aplicado

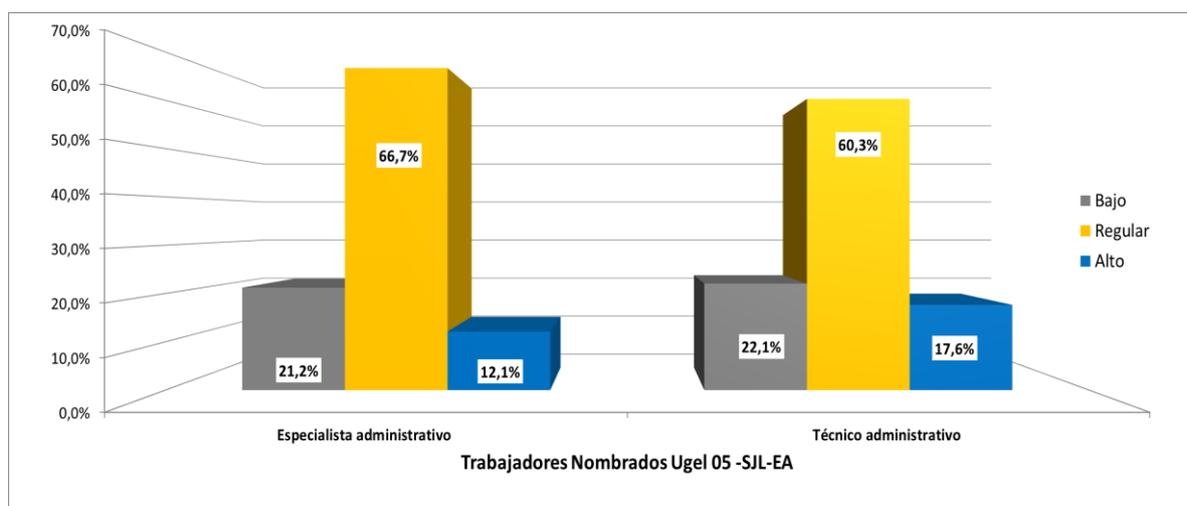


Figura 6. Nivel de percepción de la Dimensión Procesos estratégicos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos nombrados.

Fuente: Tabla 8.

Aquí se muestran los resultados obtenidos del procesamiento de la Dimensión

Procesos estratégicos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos nombrados, concluyen que su nivel de percepción para los Especialistas administrativos es regular con 66,7%, mientras se tiene un 21,2% para el nivel alto, y sólo un 12,1% presenta niveles bajos.

Mientras para los Técnicos administrativos, podemos entender que su nivel es regular con 60,3%, el nivel bajo con 22,1% y finalmente el nivel alto solo presenta 17,6%.

**Tabla 11.**

***Nivel de percepción de la Dimensión Procesos Operativos de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos nombrados.***

Trabajadores Nombrados	Frecuencias				Porcentajes (%)			
	Bajo	Regular	Alto	Total	Bajo	Regular	Alto	Total %
Especialista administrativo	12	16	5	33	36,4%	48,5%	15,2%	100%
Técnico administrativo	15	29	24	68	22,1%	42,6%	35,3%	100%

*Nota:* Instrumento Aplicado

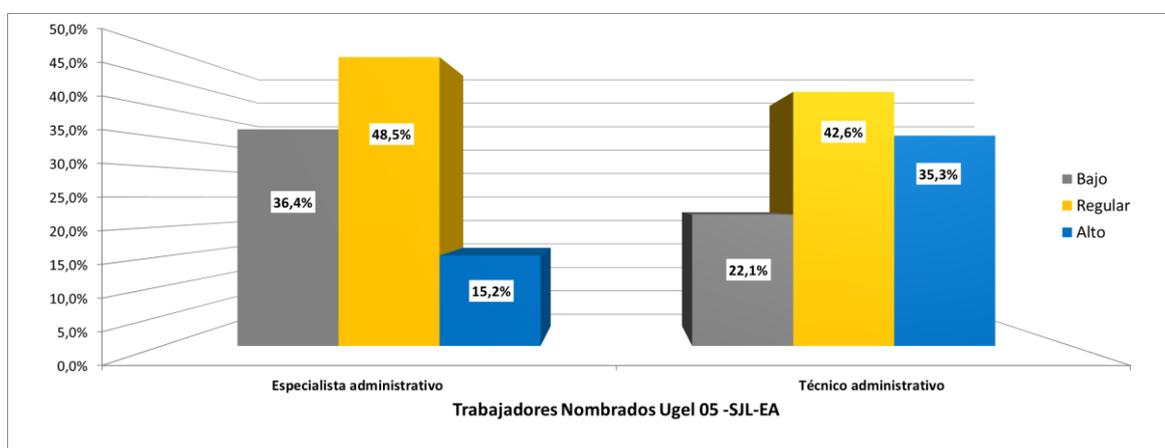


Figura 7. Nivel de percepción de la Dimensión Procesos Operativos de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos nombrados.

Fuente: Tabla 9.

Aquí se muestran los resultados obtenidos del procesamiento de los Procesos Operativos de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos nombrados, concluyen que su nivel de percepción para los Especialistas administrativos es regular con 48,5%, mientras se tiene un 36,4% para el nivel bajo, y sólo un 15,2% presenta niveles altos.

Mientras para los Técnicos administrativos se concluye que su nivel es regular con 42,6%, el nivel alto con 35,3% y finalmente el nivel bajo presenta 22,1%.

**Tabla 12.**

***Nivel de percepción de la Dimensión Procesos de Apoyo de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos nombrados.***

Trabajadores Nombrados	Frecuencias				Porcentajes (%)			
	Bajo	Regular	Alto	Total	Bajo	Regular	Alto	Total %
Especialista administrativo	13	15	5	33	39,4%	45,5%	15,2%	100%
Técnico administrativo	17	28	23	68	25,0%	41,2%	33,8%	100%

*Nota:* Instrumento Aplicado

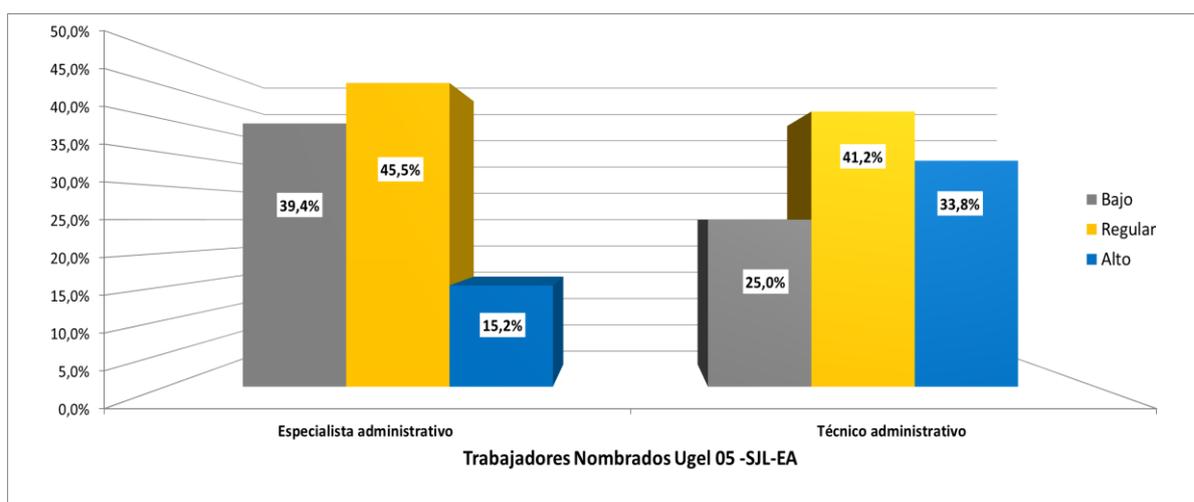


Figura 8. Nivel de percepción de la Dimensión Procesos de Apoyo de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos nombrados.

Fuente: Tabla 10.

En la gráfica se muestran los resultados obtenidos del procesamiento de la Dimensión Procesos de Apoyo de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos nombrados., concluyen que su nivel de percepción para los Especialistas administrativos es regular con 45,5%, , mientras se tiene un 39,4% para el nivel bajo, y sólo un 15,2% presenta niveles altos.

Mientras para los Técnicos administrativos se concluye que su nivel es regular con 41,2%, el nivel alto con 33,8% y finalmente el nivel bajo presenta 25%.

## De los Trabajadores Contratados.

**Tabla 13.**

*Nivel de percepción de la Gestión por Procesos de los Técnicos administrativos CAS y Especialistas en educación CAS Administrativos contratados.*

Trabajadores Contratados	Frecuencias			Total	Porcentajes (%)			
	Bajo	Regular	Alto		Bajo	Regular	Alto	Total %
Técnicos Administrativos CAS	4	3	18	25	16,0%	12,0%	72,0%	100%
Especialistas en educación CAS	21	9	6	36	58,3%	25,0%	16,7%	100%

Nota: Instrumento Aplicado

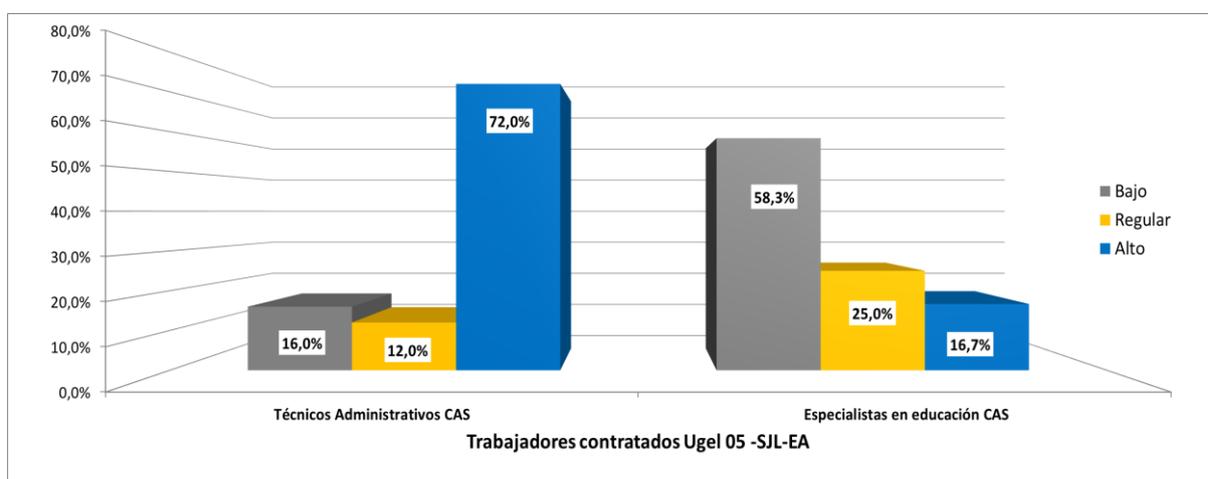


Figura 9. Nivel de percepción de la Gestión por Procesos de los Técnicos administrativos CAS y Especialistas en educación CAS Administrativos contratados.

Fuente: Tabla 11.

Según la tabla y figura anterior que muestran los resultados obtenidos del procesamiento de la variable Gestión por Procesos de los Técnicos administrativos CAS y Especialistas en educación CAS Administrativos contratados., concluyen que su nivel de percepción para los Técnicos administrativos CAS es alto con 72%, , mientras se tiene un 16% para el nivel bajo, y sólo un 12% presenta niveles regulares.

Mientras para los Especialistas en educación CAS se concluye que su nivel es bajo con 58,3%, el nivel regular presenta con 25% y finalmente el nivel alto tiene 16,7%.

**Tabla 14.**

***Nivel de percepción de la Dimensión Procesos estratégicos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos contratados.***

Trabajadores Contratados	Frecuencias				Porcentajes (%)			
	Bajo	Regular	Alto	Total	Bajo	Regular	Alto	Total %
Técnicos Administrativos CAS	3	8	14	25	12,0%	32,0%	56,0%	100%
Especialistas en educación CAS	12	21	3	36	33,3%	58,3%	8,3%	100%

Nota: Instrumento Aplicado

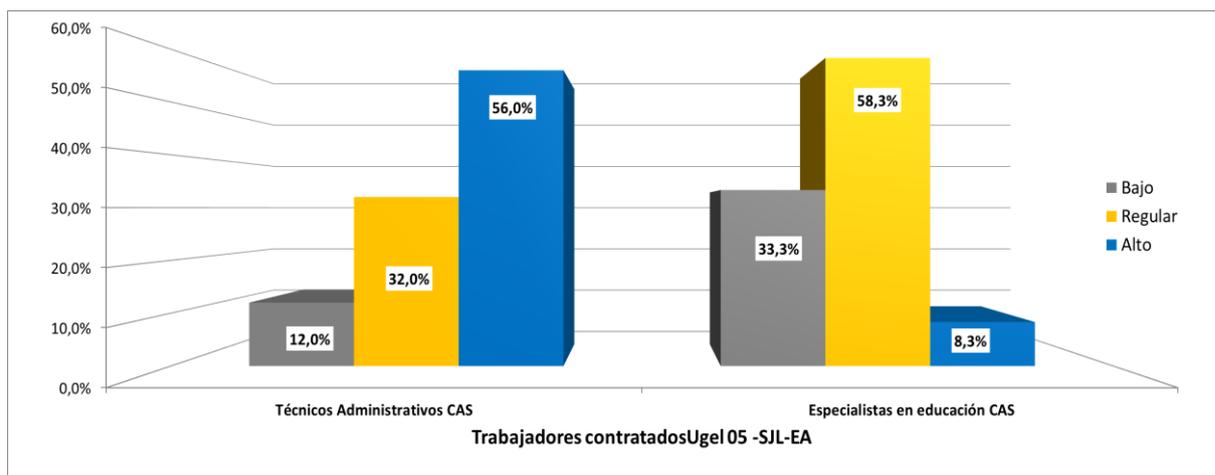


Figura 10. Nivel de percepción de la Dimensión Procesos estratégicos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos contratados.

Fuente: Tabla 12.

En este caso, los resultados obtenidos del procesamiento de la Dimensión Procesos estratégicos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos contratados, concluyen que su nivel de percepción para los Técnicos administrativos CAS es alto con 56%, mientras se tiene un 32% para el nivel regular, y sólo un 12% presenta niveles bajos.

Mientras para los Especialistas en educación CAS se concluye que su nivel es regular con 58,3%, el nivel bajo presenta con 33,3% y finalmente el nivel alto solo tiene 8,3%.

**Tabla 15.**

***Nivel de percepción de la Dimensión Procesos Operativos de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos contratados.***

Trabajadores Contratados	Frecuencias				Porcentajes (%)			
	Bajo	Regular	Alto	Total	Bajo	Regular	Alto	Total %
Técnicos Administrativos CAS	5	5	15	25	20,0%	20,0%	60,0%	100%
Especialistas en educación CAS	26	5	5	36	72,2%	13,9%	13,9%	100%

*Nota:* Instrumento Aplicado

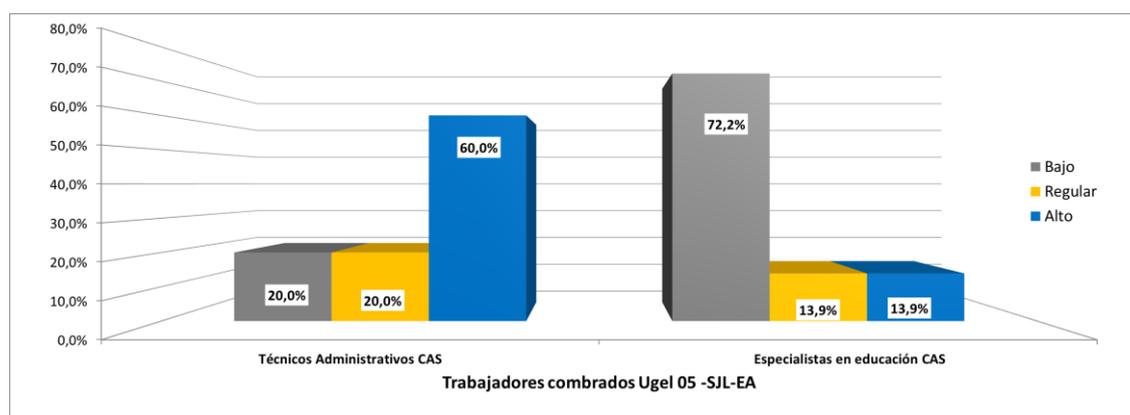


Figura 11. Nivel de percepción de la Dimensión Procesos Operativos de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos contratados.

Fuente: Tabla 13.

Podemos notar que los resultados obtenidos del procesamiento de la Dimensión Procesos Operativos de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos contratados, concluyen que su nivel de percepción para los Técnicos administrativos CAS es alto con 60%, , mientras se tiene un 20% para el nivel regular, y similar porcentaje 20% presenta niveles bajos

Mientras para los Especialistas en educación CAS se concluye que su nivel es bajo con 72,2%, el nivel regular presenta con 13,3% y finalmente el nivel alto tiene similar 13,9%.

**Tabla 16.**

***Nivel de percepción de la Dimensión Procesos de Apoyo de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos contratados.***

Trabajadores Contratados	Frecuencias				Porcentajes (%)			
	Bajo	Regular	Alto	Total	Bajo	Regular	Alto	Total %
Técnicos Administrativos CAS	1	12	12	25	4,0%	48,0%	48,0%	100%
Especialistas en educación CAS	18	14	4	36	50,0%	38,9%	11,1%	100%

*Nota:* Instrumento Aplicado

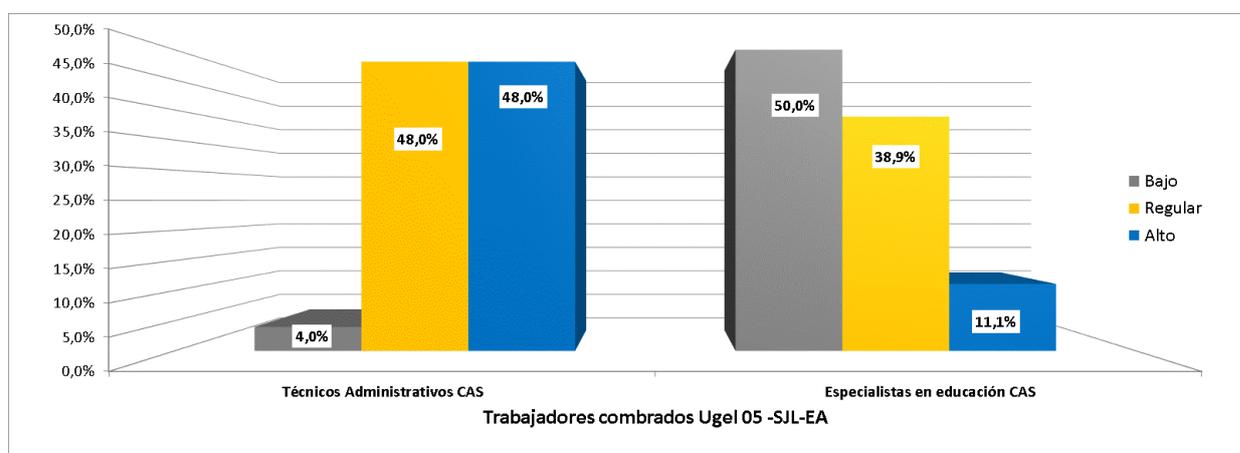


Figura 12. Nivel de percepción de la Dimensión Procesos de Apoyo de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos contratados.

Según la tabla y figura anterior que muestran los resultados obtenidos del procesamiento de la Dimensión Procesos de Apoyo de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos contratados, concluyen que su nivel de percepción para los Técnicos administrativos CAS es alto con 48%, similar porcentaje se tiene para el nivel regular 48%, y sólo un 4% presenta niveles bajos.

Mientras para los Especialistas en educación CAS se concluye que su nivel es bajo con 50%, el nivel regular presenta con 38,9% y finalmente el nivel alto tiene 11,1%.

## De los nombrados y contratados

**Tabla 17.**

*Nivel de percepción de la Gestión por Procesos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos nombrados y contratados*

		Frecuencias				Porcentajes (%)			Total %
		Bajo	Regular	Alto	Total	Bajo	Regular	Alto	
Trabajadores nombrados	Especialista administrativo	12	14	7	33	36,4 %	42,4 %	21,2 %	100%
	Técnico administrativo	11	33	24	68	16,2 %	48,5 %	35,3 %	100%
Trabajadores contratados	Técnicos Administrativos CAS	4	3	18	25	16,0 %	12,0 %	72,0 %	100%
	Especialistas en educación CAS	21	9	6	36	58,3 %	25,0 %	16,7 %	100%

*Nota:* Instrumento Aplicado

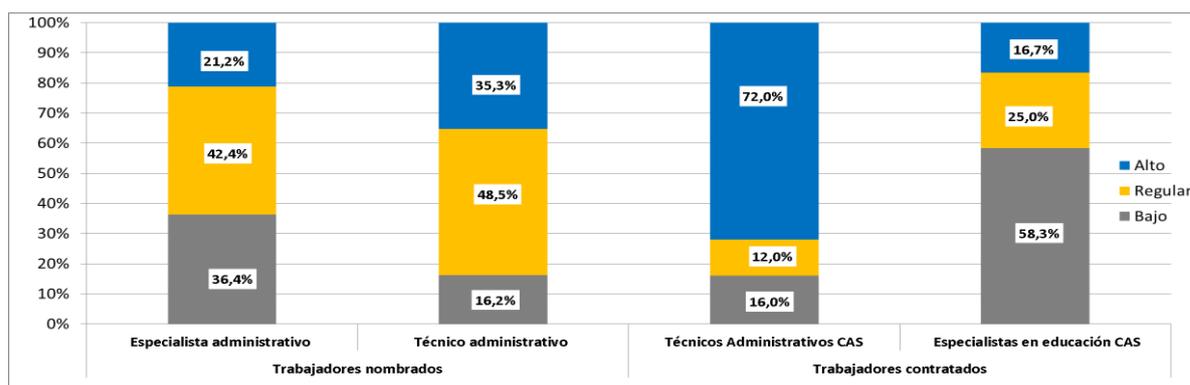


Figura 13. Nivel de percepción de la Gestión por Procesos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos nombrados y contratados.

Según la tabla y figura anterior que muestran el nivel de percepción de la Gestión por Procesos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos nombrados y contratados, se concluye que existen diferencias en los porcentajes para los distintos niveles:

Para el nivel alto el grupo que presenta mayor porcentaje es el de Técnicos administrativos CAS con 72%, seguido de los Técnicos administrativos nombrados con 35,3%, mientras que los especialistas administrativos nombrados presentan 21,2% y finalmente son los especialistas en educación cas que obtuvieron sólo 16,7% en lo que respecta este nivel

Mientras para el nivel regular el grupo que presenta mayor porcentaje es el de Técnicos administrativos nombrados con 48,5%, seguido de los especialistas administrativos nombrados con 42,4%, mientras que los especialistas en educación CAS presentan 25% y finalmente son los técnicos administrativos cas que obtuvieron sólo 16% en lo que respecta este nivel.

Por último, en el nivel bajo también se observan diferencias en los porcentajes obtenidos, es así que el grupo que presenta mayor porcentaje es el de Especialistas en Educación CAS con 58,3%, seguido de los especialistas administrativos nombrados con 36,4%, mientras que los técnicos administrativos nombrados presentan 16,2% y finalmente son los técnicos administrativos cas que obtuvieron sólo 12% en lo que respecta este nivel.

**Tabla 18.**  
*Nivel de percepción de la Dimensión Procesos estratégicos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos nombrados y contratados.*

ITEM	GRUPO	Bajo	Regular	Alto	Total	Bajo	Regular	Alto	Total %
Trabajadores nombrados	Especialista administrativo	7	22	4	33	21,2 %	66,7%	12,1 %	100%
	Técnico administrativo	15	41	12	68	22,1 %	60,3%	17,6 %	100%
Trabajadores contratados	Técnicos Administrativos CAS	3	8	14	25	12,0 %	32,0%	56,0 %	100%
	Especialistas en educación CAS	12	21	3	36	33,3 %	58,3%	8,3 %	100%

*Nota:* Instrumento Aplicado

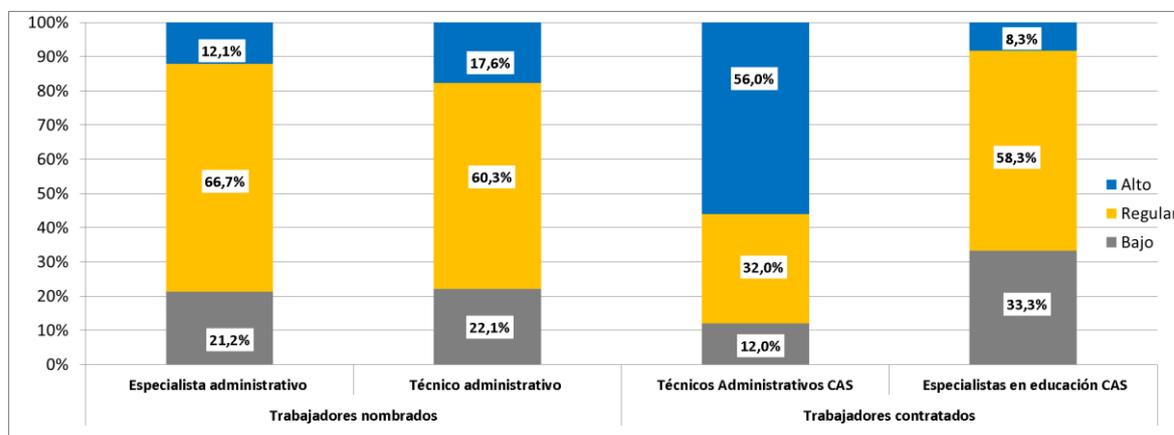


Figura 14. Nivel de percepción de la Dimensión Procesos estratégicos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos nombrados y contratados.

Según la tabla y figura anterior que muestran el nivel de percepción de la *Dimensión Procesos estratégicos de los Especialistas administrativos y técnicos Administrativos nombrados y contratados*, se concluye que existen diferencias en los porcentajes para los distintos niveles de esta dimensión:

Para el nivel alto el grupo que presenta mayor porcentaje es el de Técnicos administrativos CAS con 56%, seguido de los Técnicos administrativos nombrados con 17,6%, mientras que los especialistas administrativos nombrados presentan 12,1% y finalmente son los especialistas en educación cas que obtuvieron sólo 8,3% en lo que respecta este nivel.

Mientras para el nivel regular el grupo que presenta mayor porcentaje es el de especialista administrativo nombrado con 66,7%, seguido de los Técnicos administrativos nombrados con 60,3%, mientras que los especialistas en educación CAS presentan 58,3% y finalmente son los técnicos administrativos cas que obtuvieron 32% en lo que respecta este nivel.

Por último, en el nivel bajo también se observan diferencias en los porcentajes obtenidos, es así que el grupo que presenta mayor porcentaje es el de Especialistas en Educación CAS con 33,3%, seguido de los técnicos administrativos nombrados con 22,1%, mientras que los especialistas administrativos nombrados presentan 21,2% y finalmente son los técnicos administrativos cas que obtuvieron sólo 12% en lo que respecta este nivel.

**Tabla 19.**  
*Nivel de percepción de la Dimensión Procesos Operativos de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos nombrados y contratados.*

GRUPO	Frecuencias				Porcentajes (%)			Total %	
	Bajo	Regula	Alt	Tota	Bajo	Regula	Alto		
Trabajadores nombrados	Especialista administrativo	12	16	5	33	36,4 %	48,5%	15,2 %	100%
	Técnico administrativo	15	29	24	68	22,1 %	42,6%	35,3 %	100%
Trabajadores contratados	Técnicos Administrativos CAS	5	5	15	25	20,0 %	20,0%	60,0 %	100%
	Especialistas en educación					72,2 %		13,9 %	
	CAS	26	5	5	36	72,2 %	13,9%	13,9 %	100%

*Nota:* Instrumento Aplicado

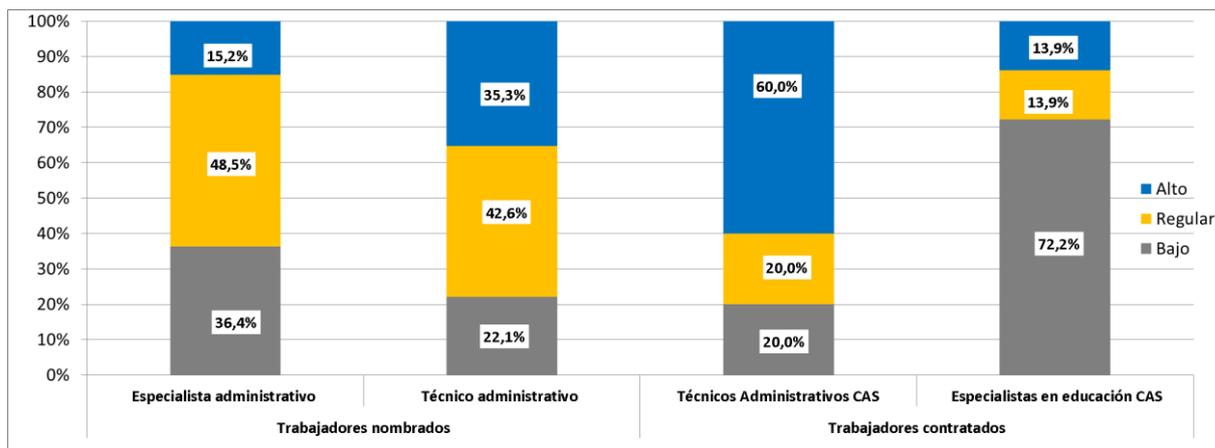


Figura 15. Nivel de percepción de la Dimensión Procesos Operativos de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos nombrados y contratados.

Según la tabla y figura anterior que muestran el nivel de percepción de la Dimensión Procesos Operativos de los Especialistas administrativa y técnica *Administrativos nombrados y contratados*, se concluye que existen diferencias en los porcentajes para los distintos niveles de esta dimensión:

Para el nivel alto el grupo que presenta mayor porcentaje es el de Técnicos administrativos CAS con 60%, seguido de los Técnicos administrativos nombrados con 35,3%, mientras que los especialistas administrativos nombrados presentan 15,2% y finalmente son los especialistas en educación cas que obtuvieron sólo 13,9% en lo que respecta este nivel.

Mientras para el nivel regular el grupo que presenta mayor porcentaje es el de especialista administrativo nombrado con 48,5%, seguido de los Técnicos administrativos nombrados con 42,6%, mientras que los técnicos administrativos CAS presentan 20% y finalmente son los especialistas en educación cas que obtuvieron 13,9% en lo que respecta este nivel.

Por ultimo en el nivel bajo también se observan diferencias en los porcentajes obtenidos, es así que el grupo que presenta mayor porcentaje es el de Especialistas en Educación CAS con 72,2%, seguido de los especialistas administrativos nombrados con

36,4%, mientras que los técnicos administrativos nombrados presentan 22,1% y finalmente son los técnicos administrativos cas que obtuvieron 20% en lo que respecta este nivel.

**Tabla 20.**

***Nivel de percepción de la Dimensión Procesos de Apoyo de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos nombrados y contratados.***

	GRUPO	Frecuencias				Porcentajes (%)			
		Bajo	Regular	Alto	Total	Bajo	Regular	Alto	Total
Trabajadores nombrados	Especialista administrativo	13	15	5	33	39,4 %	45,5 %	15,2 %	100 %
	Técnico administrativo	17	28	23	68	25,0 %	41,2 %	33,8 %	100 %
Trabajadores contratados	Técnicos Administrativos CAS	1	12	12	25	4,0 %	48,0 %	48,0 %	100 %
	Especialistas en educación CAS	18	14	4	36	50,0 %	38,9 %	11,1 %	100 %

*Nota:* Instrumento Aplicado

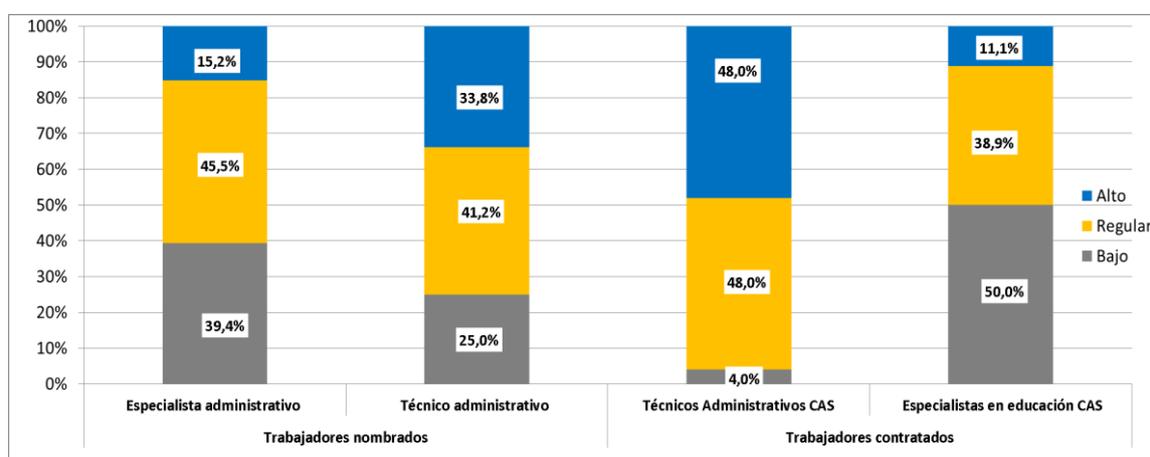


Figura 16. *Nivel de percepción de la Dimensión Procesos de Apoyo de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos nombrados y contratados.*

Fuente: Tabla 18.

Según la tabla y figura anterior que muestran el nivel de percepción de la Dimensión Procesos de Apoyo de los Especialistas administrativo y técnico Administrativos nombrados y contratados, se concluye que existen diferencias en los porcentajes para los distintos niveles de esta dimensión:

Para el nivel alto el grupo que presenta mayor porcentaje es el de Técnicos administrativos CAS con 48%, seguido de los Técnicos administrativos nombrados con 33,8%, mientras que los especialistas administrativos nombrados presentan 15,2% y finalmente son los especialistas en educación cas que obtuvieron sólo 11,1% en lo que respecta este nivel.

Mientras para el nivel regular el grupo que presenta mayor porcentaje es el de Técnico administrativo CAS con 48%, seguido de los Especialistas administrativos nombrados con 45,5%, mientras que los técnicos administrativos nombrados presentan 41,2% y finalmente son los especialistas en educación cas que obtuvieron 38,9% en lo que respecta este nivel.

Por último, en el nivel bajo también se observan diferencias en los porcentajes obtenidos, es así que el grupo que presenta mayor porcentaje es el de Especialistas en Educación CAS con 50%, seguido de los especialistas administrativos nombrados con 39,4%, mientras que los técnicos administrativos nombrados presentan 25% y finalmente son los técnicos administrativos cas que obtuvieron sólo 4% en lo que respecta este nivel.

### **Análisis Inferencial y Contraste de Hipótesis.**

#### **Prueba de normalidad de los datos.**

#### **Planteamiento de la Hipótesis de Normalidad.**

$H_0$  Si  $p \geq 0,05$  datos se distribuyen de forma normal.

$H_1$   $p < 0,05$  datos no se distribuyen de forma normal

**Nivel de significancia.** 5% (0,05)

#### **Estadístico de prueba: Test de Normalidad Kolmogorov – Smirnov.**

$$D = \sup_{1 \leq i \leq n} \left| \hat{F}_n(x_i) - F_0(x_i) \right|$$

Dónde:

$x_i$  es el  $i$ -ésimo valor observado en la muestra (cuyos valores se han ordenado previamente de menor a mayor).

$F_n(x_i)$  es un estimador de la probabilidad de observar valores menores o iguales que  $x_i$ .

$F_0(x)$  es la probabilidad de observar valores menores o iguales que  $x_i$  cuando  $H_0$  es cierta.

### Regla de decisión.

$p \geq 0,05$  Los datos se distribuyen de forma normal.

$p < 0,05$  Los datos no se distribuyen de forma normal.

**Tabla 21.**  
*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra*

MUESTRA VARIABLE GESTION POR PROCESOS	K-S	SIGNIFICANCIA (p valor)	DECISIÓN ESTADÍSTICA
Especialista Administrativo Nombrado	0,233	0,000	Datos no se distribuyen de forma normal.
Técnico Administrativo Nombrado	0,255	0,000	Datos no se distribuyen de forma normal.
Técnicos Administrativos Cas	0,437	0,000	Datos no se distribuyen de forma normal.
Especialistas En Educación Cas	0,359	0,000	Datos no se distribuyen de forma normal.

*Nota:* Corrección de significación de Lilliefors. (Se han calculado a partir de los datos)

### Conclusión:

Para la variable independiente Gestión por Procesos de todas las muestras, los datos no se distribuyen de forma normal  $p = 0,000 < ,05$  (ver tabla), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula de normalidad, y las pruebas estadísticas a usarse para la comparación

entre grupos deberá ser no paramétrica. (Kruskal-Wallis para la comparación de 3 o más grupos de estudio correspondiente a la hipótesis general, y la U de Mann-Whitney para la comparación entre pares, correspondientes a las hipótesis específicas).

### Contraste de Hipótesis General

**Ho** ( $M_1=M_2=M_3=M_4$ ). “No Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018.

**Ha**. ( $M_1 \neq M_2 \neq M_3 \neq M_4$ ) “Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018.

**Nivel de Significancia** 5% (0,05)

**Estadístico de prueba: Kruskal-Wallis**

$$H = \frac{12}{n(n+1)} \sum_{j=1}^k \frac{R_j^2}{n_j} - 3(n+1)$$

Donde:

n = suma de todas las muestras.

Ri = suma de los rangos de la i-esima muestra o grupo.

**Regla de Decisión**

Si  $p \leq 0.05$  se rechaza Ho

**Tabla 22.**

**Valor del Estadístico de Contraste.**

		<b>Rangos</b>	
	grupo	N	Rango promedio
Gestión por Procesos	Especialistas administrativos nombrados	33	70,64
	Técnicos administrativos nombrados	68	89,46
	Técnicos Administrativos CAS	25	110,48
	Especialistas en educación CAS	36	56,29
	Total	162	
	Chi-cuadrado (H Kruskal- Wallis )	26,695	
	gl	3	

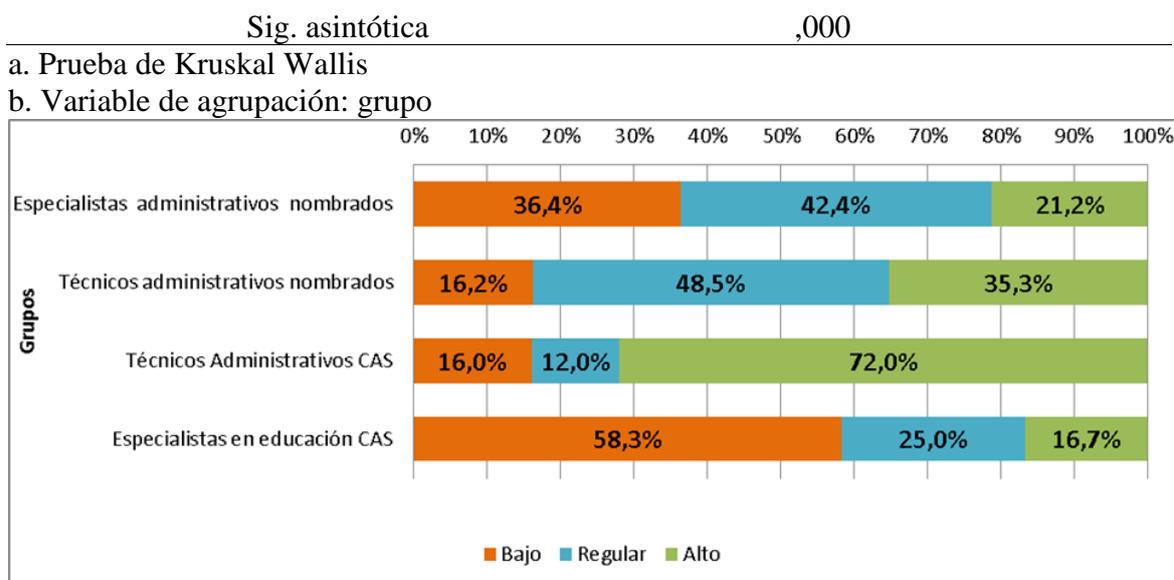


Figura 17. Nivel de percepción de la Gestión por Procesos en los trabajadores de la UGEL 05  
Fuente: Tabla 20.

### Conclusión:

Como se observa en la figura correspondiente existe variación entre los niveles de percepción de la gestión por procesos siendo los Técnicos administrativos CAS que tienen un nivel alto con 72,0%, seguidos de Técnicos administrativos nombrados con 35,3%, los Especialistas administrativos nombrados con 21,2%, finalmente los Especialistas en educación CAS, solo presentan 16,7% en su nivel alto, por lo tanto rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$  de igualdad entre grupos) y aceptamos la alterna ( $H_1$ ) concluyendo: “Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018”

### Contraste de Hipótesis Específica 1

**$H_0$  ( $M_1 = M_2$ ).** No existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018.

**$H_a$  ( $M_1 \neq M_2$ ).** Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018.

**Nivel de Significancia** 5% (0,05)

**Estadístico de prueba: U de Mann-Whitney**

$$U_1 = n_1 n_2 + \frac{n_1(n_1 + 1)}{2} - R_1$$

$$U_2 = n_1 n_2 + \frac{n_2(n_2 + 1)}{2} - R_2$$

Donde  $n_1$  y  $n_2$  son los tamaños respectivos de cada muestra;  $R_1$  y  $R_2$  es la suma de los rangos de las observaciones de las muestras 1 y 2 respectivamente.

El estadístico  $U$  se define como el mínimo de  $U_1$  y  $U_2$ .

**Regla de Decisión**

Si  $p \leq 0.05$  se rechaza  $H_0$ .

**Tabla 23.**

**Valor del Estadístico de Contraste I.**

Nivel	Grupo		Test U de Mann-Whitney
	Especialistas administrativos nombrados	Técnicos administrativos nombrados	
Bajo	36,4%	16,2%	U = 843,000 p = 0,029
Regular	42,4%	48,5%	
Alto	21,2%	35,3%	

*Nota:* Instrumento aplicado

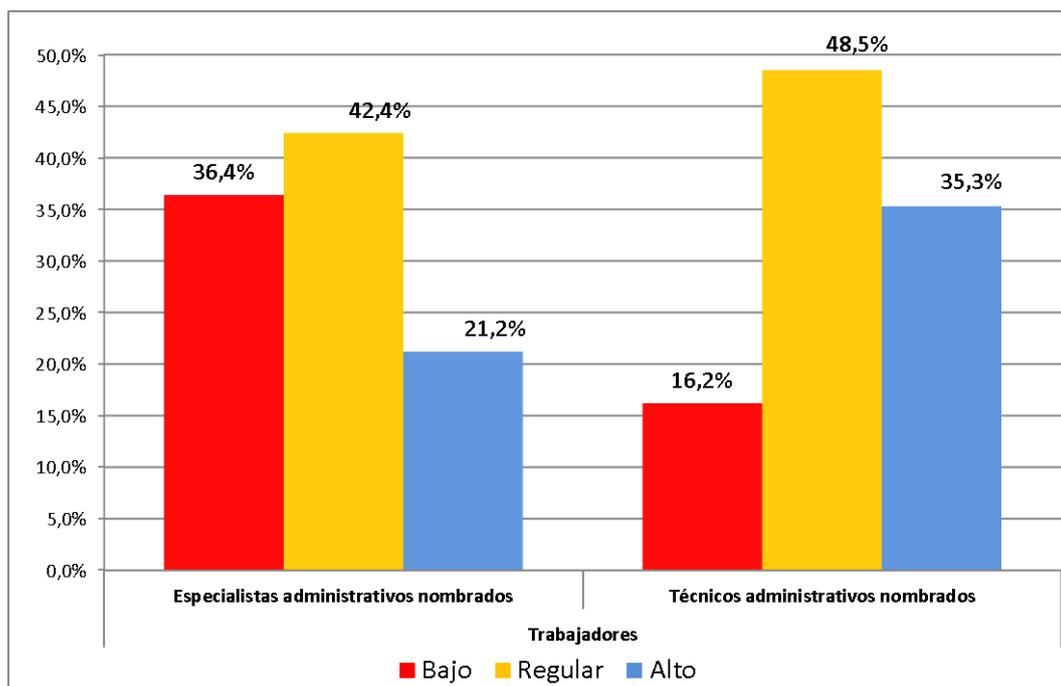


Figura 18. Nivel de percepción de la Gestión por Procesos en los trabajadores nombrados de la UGEL 05

Fuente: Tabla 21

### Conclusión:

Existe una diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018, U de Mann Whitney = 843,000 y  $p = 0,029 < 0,05$ , además siendo los trabajadores técnicos administrativos nombrados que obtuvieron un nivel Alto con 35,3% frente a 21,2% de los especialistas administrativos nombrados, por lo tanto rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$  de igualdad entre medianas) y aceptamos la alterna ( $H_1$ ) concluyendo:

“Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018”

### Contraste de Hipótesis Específica 2

**$H_0$  ( $M_1 = M_2$ ).** No existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores contratados CAS de la UGEL 05, SJL – 2018.

**$H_a$  ( $M_1 \neq M_2$ ).** Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores Contratados CAS de la UGEL 05, SJL – 2018

**Nivel de Significancia 5% (0,05)**

**Estadístico de prueba: U de Mann-Whitney**

$$U_1 = n_1 n_2 + \frac{n_1(n_1 + 1)}{2} - R_1$$

$$U_2 = n_1 n_2 + \frac{n_2(n_2 + 1)}{2} - R_2$$

Donde  $n_1$  y  $n_2$  son los tamaños respectivos de cada muestra;  $R_1$  y  $R_2$  es la suma de los rangos de las observaciones de las muestras 1 y 2 respectivamente.

El estadístico  $U$  se define como el mínimo de  $U_1$  y  $U_2$ .

**Regla de Decisión**

Si  $p \leq 0.05$  se rechaza  $H_0$ .

**Tabla 24.*****Valor del Estadístico de Contraste II.***

Nivel	<u>Grupo</u>		Test U de Mann-Whitney
	Técnicos Administrativos CAS	Especialistas en educación CAS	
Bajo	16,0%	58,3%	U = 187,500 $p = 0,000$
Regular	12,0%	25,0%	
Alto	72,0%	16,7%	

*Nota:* Instrumento aplicado

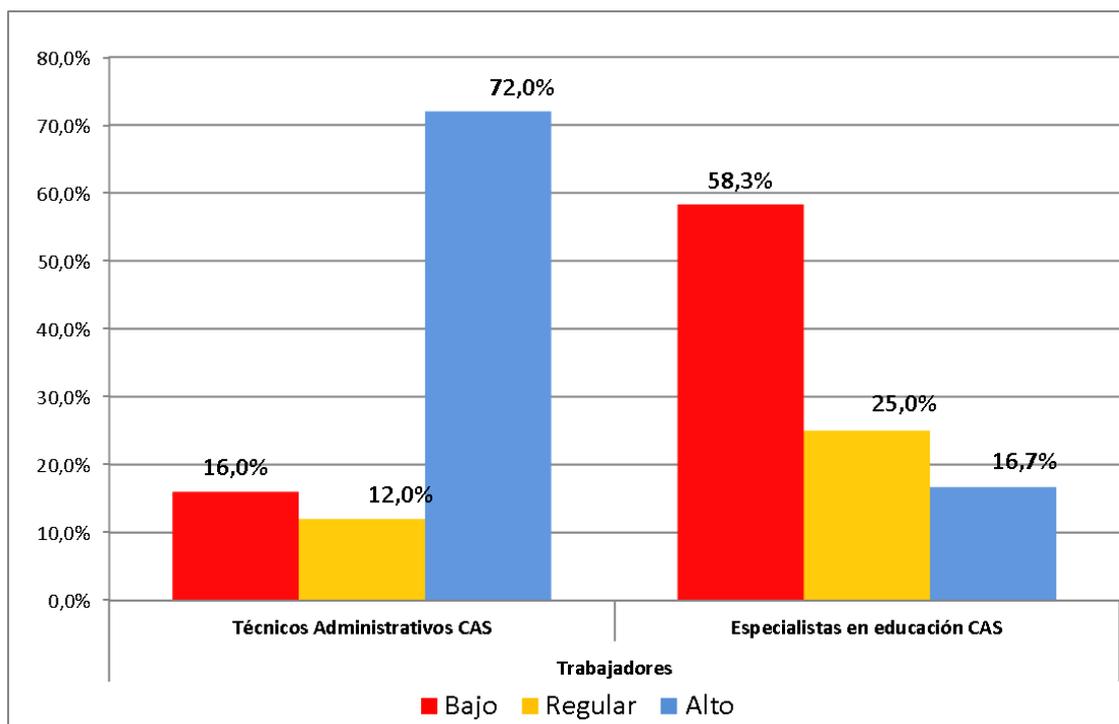


Figura 19 Nivel de percepción de la Gestión por Procesos en los trabajadores nombrados de la UGEL 05

Fuente: Tabla 22.

### Conclusión:

Existe una diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018, U de Mann Whitney = 187,500 y  $p = 0,000 < 0,05$ , además siendo los trabajadores Técnicos administrativos CAS que obtuvieron un nivel Alto con 72% frente a 16,7% de los Especialistas en educación CAS, por lo tanto rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$  de igualdad entre medianas) y aceptamos la alterna ( $H_1$ ) concluyendo:

“Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores CAS de la UGEL 05, SJL – 2018”

#### **IV. DISCUSIÓN**

Los resultados de la hipótesis general según el análisis estadístico dan cuenta de la existencia de variación en los niveles de percepción de la gestión por procesos siendo los Técnicos administrativos CAS que tienen un nivel alto con 72,0%, seguidos de Técnicos administrativos nombrados con 35,3%, los Especialistas administrativos nombrados con 21,2%, y finalmente los Especialistas en educación CAS, solo presentan 16,7% en su nivel alto, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$  de igualdad entre grupos) y aceptamos la alterna ( $H_1$ ) concluyendo que: “Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018”

Al respecto, el estudio realizado por Chanduví (2016) con el objetivo de aplicar la gestión de procesos para la mejora de la eficacia y eficiencia en una UGEL 07, mencionó que la gestión por procesos contribuye a la organización, mejora el rendimiento de los procesos. Sus hallazgos fueron que los modelos de Gestión de procesos, permiten la obtención de efectos netamente prácticos.

La Gestión por procesos está normada mediante Decreto Supremo No.004-2013-PCM que Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública como principal instrumento orientador de su aplicación en las Entidades de la Administración Pública, entre las cuales están los Ministerios y Organismos Públicos. El objetivo de la Política es, definitivamente, articular los caminos para impulsar en las instituciones estatales, que generen fidelización e impacte saludablemente en el ciudadano causando efecto en el desarrollo de nuestro país. Para lograrlo, se plantea como objetivo específico: “Implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas”. Uno de los Pilares centrales de la Política de Modernización de la gestión pública es la Gestión por procesos.

Los resultados del Contraste de hipótesis específica 1 determinaron que existe una diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018,  $U$  de Mann Whitney = 843,000 y  $p = 0,029 < 0,05$ , además siendo los trabajadores Técnicos administrativos nombrados que

obtuvieron un nivel Alto con 35,3% frente a 21,2% de los Especialistas administrativos nombrados, por lo tanto rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$  de igualdad entre medianas) y aceptamos la alterna ( $H_1$ ) concluyendo que: Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018.

En la investigación realizada por Cárdenas (2015) cuyo objetivo fue determinar que el Diseño de gestión por Proceso en el sector salud, influye en la satisfacción de los clientes. En donde se puede resaltar la demora y maltrato en la atención al usuario. Su investigación fue congruente con la política de modernización al 2021. La metodología de la implementación por procesos planea una sucesión de diligencias, que se dividen en dos fases: análisis y diseño. Tras la identificación de las metodologías principales, se llegó a la conclusión que al mejorar los subprocesos, se puede observar un aumento en el nivel de satisfacción. El trabajo fue sostenido a través de encuestas, reuniones y cuadros donde se comparto la situación real y la propuesta de mejora.

En tal sentido, el Decreto Supremo No.004-2013-PCM que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública como principal instrumento orientador y respecto a la atención a los usuarios, indica que en las instituciones estatales la estructura no se cumple.

Los resultados del Contraste de hipótesis específica 2 determinaron que existe una diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018,  $U$  de Mann Whitney = 187,500 y  $p = 0,000 < 0,05$ , además siendo los trabajadores Técnicos administrativos CAS que obtuvieron un nivel Alto con 72% frente a 16,7% de los Especialistas en educación CAS, por lo tanto rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$  de igualdad entre medianas) y aceptamos la alterna ( $H_1$ ) concluyendo que: “Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores CAS de la UGEL 05, SJL – 2018”

Mallar (2010) de Argentina, publicó un artículo científico sobre la Gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. Resumió que la Gestión basada en los Procesos, surge

como un enfoque que centra la atención sobre las actividades de la organización, para optimizarlas. Consideró que la gestión por procesos socorre a las entidades. Además, está diseñada de forma plana.

Concluye afirmando que la metodología de aplicación de la Gestión basada en Procesos es ideal para lo que actualmente se vive. Además, ofrece resoluciones eficientes.

Al respecto, el Decreto Supremo No.004-2013-PCM indica que los procesos tienen que definirse como una sucesión de diligencias que logran pasar de una entrada a una salida. Pese a eso, el grueso de las instituciones no tiene la capacidad para optimizar este proceso.

## **V. CONCLUSIONES**

**Primera:**

Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018, *cuya Prueba* de Kruskal Wallis tiene  $p = 0,000 < 0,05$ , representando la no igualdad entre los grupos de estudio.

**Segunda:**

Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018 *cuya Prueba* de U de Mann Whitney tiene  $p = 0,029 < 0,05$ , representando la no igualdad entre los dos grupos de estudio.

**Tercera:**

Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores CAS de la UGEL 05, SJL – 2018, *cuya Prueba* de U de Mann Whitney tiene  $p = 0,000 < 0,05$ , representando la no igualdad entre los dos grupos de estudio.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Según los hallazgos obtenidos en la presente investigación se hace necesario hacer las siguientes recomendaciones:

**Primera:**

Implementar la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública respecto a la Gestión por Procesos para que los trabajadores de la UGEL 05 conozcan sobre el tema y se pueda mejorar los niveles en la Gestión de Procesos en los trabajadores Nombrados de la UGEL-05 SJL-EA.

**Segunda:**

Desarrollar talleres para todos los trabajadores de la UGEL 05 sobre la implementación de la Gestión por Procesos a fin de conocer los tipos de procesos.

**Tercera:**

Con el diagnóstico obtenido en la presente investigación, presentar resultados a directivos de UGEL 05 a fin de planificar capacitación sobre la Gestión por Procesos a todos los trabajadores, sean nombrados o contratados.

## **VII.REFERENCIAS**

- American Psychological Association (APA, 2010). *Manual de publicaciones de la American Psychological Association*. México: Manual Moderno.
- Armijos, V. (2016). *Gestión por procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda.* (Tesis de maestría). Universidad Técnica Particular de Loja Quito, Ecuador
- Bravo, J. C. (2012). *Gestión de procesos (con responsabilidad Social)* (5ª. Ed.). Editorial Evolución S.A. Chile
- Bravo, J. C. (2013). *Gestión de procesos valorando la práctica.* (5ª. Ed.) Chile Editorial Evolución S.A.
- Cárdenas, J. (2015). *Diseño de Gestión por procesos en el sector salud para mejorar la satisfacción de los clientes.* Universidad Nacional del Centro del Huancayo, (Tesis de maestría). Lima Perú.
- Carrasco, J. (2011). *La Gestión de Procesos, alineación con la estrategia.* México McGraw Hill. México
- Carranza, Valverde y Vera (2016). *Implementación de la gestión por Procesos en la Escuela Militar de Chorrillos coronel Francisco Bolognesi* (Tesis de maestría). Lima, Perú
- Chávez, D. (2012). *Gestión por procesos de la Dirección de seguimiento y monitoreo a la UATH del Ministerio de Relaciones laborales.* Universidad Central del Ecuador; Decreto Supremo No.004-2013- PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Perú.
- Estela, R. (2016). *Gestión por procesos, disciplina para diseñar la estructura organizacional del Ministerio de Salud del Perú – 2014.* (Tesis de maestría). Universidad de Piura, Lima, Perú.

Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Educación.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2003) *Metodología de la Investigación*. (3ªed.). México: Mc Graw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006) *Metodología de la Investigación*. (4ªed.). México: Mc Graw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. (5ªed.). México: Mc Graw-Hill.

Ley Nº 27658. *Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*. Lima, Perú

Mallar (2010). *Publicó el artículo científico: La Gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Cuyo, Argentina.

Morris, Serida, Yamakawa, Martinez y Corrales (2011). “*Estudio de Madurez de las Empresas Peruanas en la Gestión de Procesos*”. Lima, Perú.

Pérez, J. (2012). *Gestión por Procesos*. (5ª. Ed.) Madrid: ESIC.

Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). Documento Orientador: Metodología para la implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la administración Pública en el Marco del DS 004-2013-PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Perú.

Rodríguez, J. (2015). *Investigación y análisis de la gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en el hospital Rafael Rodríguez Zambrano*. Universidad de Guayaquil. Ecuador.

Sánchez, H.& Reyes, C.(1996).*Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Mantaro.

Sánchez, H. & Reyes, C. (2002). *Metodología y diseños en la investigación científica*.  
Lima: Universitaria.

Tamayo, M. (2004) *El proceso de la Investigación Científica*, (4<sup>a</sup>. Ed.) México,  
Limusa.

Valenzuela, R. (2017). *Gestión por Procesos y Clima Social Laboral de los  
trabajadores del Instituto Nacional de Defensa Civil de Lima. (Tesis de  
posgrado )* Universidad César Vallejo. Lima-Perú

## **VIII. ANEXOS**

## Matriz de Consistència

Título: LA GESTIÓN POR PROCESOS DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL 05, SJL – 2018.

Autor: Br. LEONIDAS AMEZ CERDA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores					
<p><b>Problema General:</b> ¿Cuál es el nivel de percepción, sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p><b>PE1.</b> ¿Cuál es el nivel de percepción, sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018?</p> <p><b>PE2. PE1.</b> ¿Cuál es el nivel de percepción, sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores Contratados CAS de la UGEL 05, SJL – 2018?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Comparar el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p><b>OE1.</b> Comparar el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018</p> <p><b>OE2.</b> Comparar el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores Contratados CAS de la UGEL 05, SJL – 2018</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p><b>HE1.</b> Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018.</p> <p><b>HE2.</b> Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores Contratados CAS de la UGEL 05, SJL – 2018.</p>	<b>Variable Independiente:</b> Gestión por Procesos					
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles o rangos</b>	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos Estratégicos</li> <li>• Procesos Operativos o Misionales</li> <li>• Procesos de apoyo o soporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos para determinar políticas institucionales</li> <li>• Procesos de servicios</li> <li>• Procesos que brindan soporte a procesos misionales</li> </ul>	<p><b>1, 2, 3, 4, 5, 12, 13</b></p> <p><b>6, 7, 8, 9, 11, 14</b></p> <p><b>10, 15, 16, 17, 18</b></p>	<p>Conoce (1) Desconoce (0)</p>	<p>Alto (13 – 18)</p> <p>Regular (7 – 12)</p> <p>Bajo (0 – 6)</p>	

Diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar		
<b>Diseño:</b> Descriptivo Comparativo.	<b>Población Muestra:</b> 162 trabajadores de la UGEL 05	<b>Variable Independiente: Gestión por procesos</b>  <b>Técnicas: Encuesta</b>  <b>Instrumentos: Cuestionario</b>  Autor: Diomides Leonidas Amez Cerda  Año: 2018  Ámbito de Aplicación: UGEL 05  Forma de Administración: Personal		<b>DESCRIPTIVA:</b> Para el análisis de los datos se consideró primero una revisión de los datos, examinándose en forma crítica cada uno de los instrumentos aplicados a fin de comprobar la integridad de sus respuestas. Segundo, para el procesamiento de los datos se elaboró una base de datos utilizando el programa estadístico SPSS versión 23 en español y se registró los datos procedentes de los instrumentos. Luego se procedió a elaborar las tablas y respectivas figuras, según lo establecido en los objetivos de la investigación. Para el análisis Descriptivo, se determinó las frecuencias y porcentajes.  <b>INFERENCIAL:</b> En el Análisis Inferencial, se aplicó la prueba de Kruskal-Wallis que es una prueba no paramétrica de comparación de tres o más grupos independientes, ya que la distribución de los datos no cumple los supuestos de la distribución normal y siendo datos clasificados en categorías (ordinales), cuya fórmula es la siguiente:  $H = \frac{12}{n(n+1)} \sum_{j=1}^k \frac{R_j^2}{n_j} - 3(n+1)$ Donde: n = suma de todas las muestras. Ri = suma de los rangos de la i-esima muestra o grupo.  Para la comprobación de las hipótesis específicas se aplicó la prueba U de <b>Mann-Whitney</b> , que es una prueba no paramétrica (escala de valoración) aplicada a dos muestras independientes. Para calcular el estadístico <i>U</i> se asigna a cada uno de los valores de las dos muestras su rango para construir  $U_1 = n_1 n_2 + \frac{n_1(n_1 + 1)}{2} - R_1$ $U_2 = n_1 n_2 + \frac{n_2(n_2 + 1)}{2} - R_2$ Donde $n_1$ y $n_2$ son los tamaños respectivos de cada muestra; $R_1$ y $R_2$ es la suma de los rangos de las observaciones de las muestras 1 y 2 respectivamente. El estadístico <i>U</i> se define como el mínimo de $U_1$ y $U_2$ .		

### **CUESTIONARIO SOBRE GESTION POR PROCESOS EN LA UGEL 05**

*Estimado trabajador: la siguiente encuesta tiene por objetivo principal recoger información sobre la Gestión por Procesos en la UGEL 05. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán orientadas para ningún otro propósito.*

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta, luego marque con un aspa (x), lo que considere pertinente.

<b>Especialista Administrativo nombrado</b>	<b>Técnico Administrativo nombrado</b>	<b>Técnico Administrativo CAS</b>	<b>Especialista en educación CAS</b>
---	--	-----------------------------------	--------------------------------------

N°	Ítems		
		Conoce	Desconoce
<b>DIMENSIÓN 1: PROCESOS ESTRATÉGICOS</b>			
1	Desde el 2013 se estableció la Política de modernización de la Gestión Pública al 2021. ¿Tiene conocimiento?		
2	¿Tiene conocimiento sobre la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado (Ley 27658)?		
3	¿En la UGEL 05 se ha dado a conocer la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública?		
4	Existen tres tipos de procesos: Estratégicos, operativos y de soporte.		
5	¿Considera que las políticas institucionales se definen en los procesos estratégicos?		
12	¿Tiene conocimiento que la Gestión por Procesos es una metodología para mejorar y simplificar los procesos de una institución?		
13	¿Considera que la Gestión por Procesos ayudará a simplificar procesos y dará satisfacción al interesado al obtener el bien o servicio solicitado?		
<b>DIMENSIÓN 1: PROCESOS OPERATIVOS O MISIONALES</b>			
6	¿Los procesos operativos o misionales, para el caso de la UGEL 05 sería el servicio que brinda al ciudadano?		
7	¿Considera que el servicio que se brinda al ciudadano, debe ser mediante procesos de cadena valor?		
8	¿Considera que los procesos operativos son los encargados de lograr la satisfacción del ciudadano?		
9	¿Los procesos operativos o misionales son los procesos clave de la UGEL 05?		
11	¿Considera que los procesos estratégicos definen la orientación de los procesos operativos?		
14	¿Considera que la aplicación de una Gestión por Procesos, hará un cambio operacional en la institución?		
<b>DIMENSIÓN 1: PROCESOS DE APOYO O SOPORTE</b>			
10	¿Considera que los procesos de soporte dan apoyo a los procesos operativos?		
15	¿Considera que es importante la aplicación de la Gestión por Procesos para que la Institución migre de una gestión funcional a la de resultados?		
16	¿Ha sido capacitado en el tema de Gestión por Procesos?		
17	¿La institución donde labora lo ha capacitado en el tema de Gestión por procesos?		
18	¿Considera que la UGEL 05 ha implementado la Gestión por procesos?		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

Lima, 17 de julio de 2018

Carta P.403 – 2018 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)

IRMA GIRALDO CABALLERO

UGEL 05

Atención:

JEFA DEL ÁREA DE GESTIÓN EDUCATIVA BÁSICA REGULAR Y ESPECIAL

**Asunto:** Carta de Presentación del estudiante DIOMIDES LEONIDAS AMEZ CERDA

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **DIOMIDES LEONIDAS AMEZ CERDA** identificado(a) con DNI N.° **09096434** y código de matrícula N.° **7001136542**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**LA GESTIÓN POR PROCESOS DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL 05, SJL-2018**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Raúl Delgado Arenas**

Jefe de Unidad

ESCUELA DE POSGRADO

FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE



*Irma Giraldo Caballero*  
 Irma Giraldo Caballero  
 Jefa del Área de Gestión Educativa Básica Regular y Especial  
 UGEL N° 05

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343  
 LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.  
 ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.:(+511) 200 9030 Anx.: 8184  
 CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.

**MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO****NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario

**OBJETIVO:**

Comparar el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018.

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Gestión por Procesos

**DIRIGIDO A:**

Trabajadores nombrados y CAS de la UGEL 05, SJL.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**GUZMAN MEZA MARITZA EMPERATRIZ**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**VALORACIÓN:**

Muy alto	Alto ✓	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	--------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI 06035574

### MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : LA GESTIÓN POR PROCESOS DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL 05, SJL – 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN					OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				CONOCE	DESCOÑOCE	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION	RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL ITEMS LA OPCION DE RESPUESTA
GESTIÓN POR PROCESOS	Procesos Estratégicos	Procesos para determinar políticas institucionales	Desde el 2013 se estableció la Política de modernización de la Gestión Pública al 2021. ¿Tiene conocimiento?			✓	✓	✓	✓	
			¿Tiene conocimiento sobre la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado (Ley 27658)?			✓	✓	✓	✓	
		¿conocer la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública?			✓	✓	✓	✓		
		Existen tres tipos de procesos Estratégicos, operativos y de soporte								
		¿Considera que las políticas institucionales se definen en los								
	Procesos Operativos o Misionales	Procesos de servicios	¿Los procesos operativos o misionales, para el caso de la UGEL 05 sería el servicio que brinda al ciudadano?			✓	✓	✓	✓	
			¿Considera que el servicio que se brinda al ciudadano, debe ser mediante procesos de cadena valor?			✓	✓	✓	✓	
			operativos son los encargados de lograr la satisfacción del ciudadano?			✓	✓	✓	✓	
Procesos de apoyo o soporte	Procesos que brindan soporte a los procesos misionales	estratégicos definen la orientación de los procesos operativos?			✓	✓	✓	✓		
		¿Tiene conocimiento que la Gestión por Procesos es una metodología para mejorar y simplificar los procesos de una institución?			✓	✓	✓	✓		
		¿Considera que la Gestión por Procesos ayudará a simplificar procesos y dará satisfacción al								



MARIÑA EMPERATRIZ GUZMÁN MEZA  
D.N.E. 06035574

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE:  
COMPENSIÓN INFERENCIAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Desde el 2013 se estableció la Política de modernización de la Gestión Pública al 2021. ¿Tiene conocimiento?	✓		✓		✓		
2	¿Tiene conocimiento sobre la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado (Ley 27658)?	✓		✓		✓		
3	¿En la UGEL 05 se ha dado a conocer la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública?	✓		✓		✓		
4	Existen tres tipos de procesos: Estratégicos, operativos y de soporte.	✓		✓		✓		
5	¿Considera que las políticas institucionales se definen en los procesos estratégicos?	✓		✓		✓		
6	¿Los procesos operativos o misionales, para el caso de la UGEL 05 sería el servicio que brinda al ciudadano?	✓		✓		✓		
7	¿Considera que el servicio que se brinda al ciudadano, debe ser mediante procesos de cadena valor?	✓		✓		✓		
8	¿Considera que los procesos operativos son los encargados de lograr la satisfacción del ciudadano?	✓		✓		✓		
9	¿Los procesos operativos o misionales son los procesos clave de la UGEL 05?	✓		✓		✓		
10	¿Considera que los procesos de soporte dan apoyo a los procesos operativos?	✓		✓		✓		
11	¿Considera que los procesos estratégicos definen la orientación de los procesos operativos?	✓		✓		✓		
12	¿Tiene conocimiento que la Gestión por Procesos es una metodología para mejorar y simplificar los procesos de una institución?	✓		✓		✓		
13	¿Considera que la Gestión por Procesos ayudará a simplificar procesos y dará satisfacción al interesado al obtener el bien o servicio solicitado?	✓		✓		✓		
14	¿Considera que la aplicación de una Gestión por Procesos, hará un cambio operacional en la institución?	✓		✓		✓		
15	¿Considera que es importante la aplicación de la Gestión por Procesos para que la Institución migre de una gestión funcional a la de resultados?	✓		✓		✓		
16	¿Ha sido capacitado en el tema de Gestión por Procesos?	✓		✓		✓		
17	¿La institución donde labora lo ha capacitado en el tema de Gestión por procesos?	✓		✓		✓		
18	¿Considera que la UGEL 05 ha implementado la Gestión por procesos?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia  
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: GUZMAN MEZA MARITZA EMPERATRIZ DNI: 06035574

Grado y Especialidad del validador: Docente en Gestión Pública y Gobernabilidad

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

S.J.L. 23 de J.U.N.I.R. del 20.18



**MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO****NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario

**OBJETIVO:**

Comparar el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018.

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Gestión por Procesos

**DIRIGIDO A:**

Trabajadores nombrados y CAS de la UGEL 05, SJL.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

*Torres Caceres, Félix*

---

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

*Dr. en Educación*

---

**VALORACIÓN:**

Muy alto	<del>Alto</del>	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	-----------------	-------	------	----------




---

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI *10670820*

### MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : LA GESTIÓN POR PROCESOS DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL 05, S.I.L – 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN					OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				CONOCE	DESCOÑOCE	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION	RELACION ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL ITEMS LA OPCION DE RESPUESTA
GESTIÓN POR PROCESOS	Procesos Estratégicos	Procesos para determinar políticas institucionales	Desde el 2013 se estableció la Política de modernización de la Gestión Pública al 2021. ¿Tiene conocimiento?			✓	✓	✓	✓	
			¿Tiene conocimiento sobre la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado (Ley 27658)?							
		¿conocer la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública?			✓	✓	✓	✓		
		Existen tres tipos de procesos Estratégicos, operativos y de soporte			✓	✓	✓	✓		
		¿Considera que las políticas institucionales se definen en los								
	Procesos Operativos o Misionales	Procesos de servicios	¿Los procesos operativos o misionales, para el caso de la UGEL 05 sería el servicio que brinda al ciudadano?			✓	✓	✓	✓	
			¿Considera que el servicio que se brinda al ciudadano, debe ser mediante procesos de cadena valor?			✓	✓	✓	✓	
			¿Los procesos operativos o misionales son los encargados de lograr la satisfacción del ciudadano?			✓	✓	✓	✓	
Procesos de apoyo o soporte	Procesos que brindan soporte a los procesos misionales	estratégicos definen la orientación de los procesos operativos?			✓	✓	✓	✓		
		¿Tiene conocimiento que la Gestión por Procesos es una metodología para mejorar y simplificar los procesos de una institución?			✓	✓	✓	✓		
		¿Considera que la Gestión por Procesos ayudará a simplificar procesos y dará satisfacción al			✓	✓	✓	✓		

  
 Dra. Felina Torres Coéres  
 DNI 10670820

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE:  
COMPRENSIÓN INFERENCIAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Desde el 2013 se estableció la Política de modernización de la Gestión Pública al 2021. ¿Tiene conocimiento?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	¿Tiene conocimiento sobre la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado (Ley 27658)?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	¿En la UGEL 05 se ha dado a conocer la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Existen tres tipos de procesos: Estratégicos, operativos y de soporte.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	¿Considera que las políticas institucionales se definen en los procesos estratégicos?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
6	¿Los procesos operativos o misionales, para el caso de la UGEL 05 sería el servicio que brinda al ciudadano?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	¿Considera que el servicio que se brinda al ciudadano, debe ser mediante procesos de cadena valor?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	¿Considera que los procesos operativos son los encargados de lograr la satisfacción del ciudadano?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
9	¿Los procesos operativos o misionales son los procesos clave de la UGEL 05?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
10	¿Considera que los procesos de soporte dan apoyo a los procesos operativos?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
11	¿Considera que los procesos estratégicos definen la orientación de los procesos operativos?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
12	¿Tiene conocimiento que la Gestión por Procesos es una metodología para mejorar y simplificar los procesos de una institución?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
13	¿Considera que la Gestión por Procesos ayudará a simplificar procesos y dará satisfacción al interesado al obtener el bien o servicio solicitado?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
14	¿Considera que la aplicación de una Gestión por Procesos, hará un cambio operacional en la institución?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
15	¿Considera que es importante la aplicación de la Gestión por Procesos para que la Institución migre de una gestión funcional a la de resultados?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
16	¿Ha sido capacitado en el tema de Gestión por Procesos?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
17	¿La institución donde labora lo ha capacitado en el tema de Gestión por procesos?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
18	¿Considera que la UGEL 05 ha implementado la Gestión por procesos?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si tiene Suficientes  
Opinión de aplicabilidad:  Aplicable después de corregir [ ]  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Tomas Córceles Fajardo DNI: 10670820

Grado y Especialidad del validador: Dr. en Educación - Esp. Metodología de Investigaciones

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

S.J.L. 23 de Junio del 2018



**MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO****NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario

**OBJETIVO:**

Comparar el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018.

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Gestión por Procesos

**DIRIGIDO A:**

Trabajadores nombrados y CAS de la UGEL 05, SJL.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

RIVERA ARELLANO EDITH GISELA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

MAGISTER

**VALORACIÓN:**

Muy alto	Alto <input checked="" type="checkbox"/>	Medio	Bajo	Muy bajo
----------	--	-------	------	----------

  
 Mg. Rivera Arellano Gissela  
 FIRMA DEL EVALUADOR  
 DNI 41154085

### MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS : LA GESTIÓN POR PROCESOS DESDE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL 05, SJL – 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN					OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				CONOCE	DESCONOCE	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA RESPUESTA
GESTIÓN POR PROCESOS	Procesos Estratégicos	Procesos para determinar políticas institucionales	Desde el 2013 se estableció la Política de modernización de la Gestión Pública al 2021. ¿Tiene conocimiento?			✓	✓	✓	✓	
			¿Tiene conocimiento sobre la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado (Ley 27658)? ¿conocer la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública?			✓	✓	✓	✓	
	Procesos Operativos o Misionales	Procesos de servicios	Existen tres tipos de procesos Estratégicos, operativos y de soporte ¿Considera que las políticas institucionales se definen en los			✓	✓	✓	✓	
			¿Los procesos operativos o misionales, para el caso de la UGEL 05 sería el servicio que brinda al ciudadano?			✓	✓	✓	✓	
	Procesos de apoyo o soporte	Procesos que brindan soporte a los procesos misionales	¿Considera que el servicio que se brinda al ciudadano, debe ser mediante procesos de cadena valor?			✓	✓	✓	✓	
			¿Los procesos operativos o misionales son los encargados de lograr la satisfacción del ciudadano?			✓	✓	✓	✓	
	Procesos de apoyo o soporte	Procesos que brindan soporte a los procesos misionales	¿Los procesos operativos o misionales son los procesos clave de la UGEL 05?			✓	✓	✓	✓	
			¿Los procesos estratégicos definen la orientación de los procesos operativos?			✓	✓	✓	✓	
	Procesos de apoyo o soporte	Procesos que brindan soporte a los procesos misionales	¿Tiene conocimiento que la Gestión por Procesos es una metodología para mejorar y simplificar los procesos de una institución?			✓	✓	✓	✓	
			¿Considera que la Gestión por Procesos ayudará a simplificar procesos y dará satisfacción al			✓	✓	✓	✓	
	Procesos de apoyo o soporte	Procesos que brindan soporte a los procesos misionales	¿Considera que la aplicación de una Gestión por Procesos, hará un cambio operacional en la institución?			✓	✓	✓	✓	
			¿Considera que es importante la aplicación de la Gestión por Procesos para que la Institución migre de una gestión funcional a la de resultados?			✓	✓	✓	✓	
Procesos de apoyo o soporte	Procesos que brindan soporte a los procesos misionales	¿Ha sido capacitado en el tema de Gestión por Procesos?			✓	✓	✓	✓		
		¿La institución donde labora lo ha capacitado en el tema de Gestión por procesos?			✓	✓	✓	✓		
Procesos de apoyo o soporte	Procesos que brindan soporte a los procesos misionales	¿Considera que la UGEL 05 ha implementado la Gestión por procesos?			✓	✓	✓	✓		

  
 Mg. Rivera Arellano Gisela  
 DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DEPENDIENTE:  
COMPRENSIÓN INFERENCIAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Desde el 2013 se estableció la Política de modernización de la Gestión Pública al 2021. ¿Tiene conocimiento?	✓		✓		✓		
2	¿Tiene conocimiento sobre la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado (Ley 27658)?	✓		✓		✓		
3	¿En la UGEL 05 se ha dado a conocer la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública?	✓		✓		✓		
4	Existen tres tipos de procesos: Estratégicos, operativos y de soporte.	✓		✓		✓		
5	¿Considera que las políticas institucionales se definen en los procesos estratégicos?	✓		✓		✓		
6	¿Los procesos operativos o misionales, para el caso de la UGEL 05 sería el servicio que brinda al ciudadano?	✓		✓		✓		
7	¿Considera que el servicio que se brinda al ciudadano, debe ser mediante procesos de cadena valor?	✓		✓		✓		
8	¿Considera que los procesos operativos son los encargados de lograr la satisfacción del ciudadano?	✓		✓		✓		
9	¿Los procesos operativos o misionales son los procesos clave de la UGEL 05?	✓		✓		✓		
10	¿Considera que los procesos de soporte dan apoyo a los procesos operativos?	✓		✓		✓		
11	¿Considera que los procesos estratégicos definen la orientación de los procesos operativos?	✓		✓		✓		
12	¿Tiene conocimiento que la Gestión por Procesos es una metodología para mejorar y simplificar los procesos de una institución?	✓		✓		✓		
13	¿Considera que la Gestión por Procesos ayudará a simplificar procesos y dará satisfacción al interesado al obtener el bien o servicio solicitado?	✓		✓		✓		
14	¿Considera que la aplicación de una Gestión por Procesos, hará un cambio operacional en la institución?	✓		✓		✓		
15	¿Considera que es importante la aplicación de la Gestión por Procesos para que la Institución migre de una gestión funcional a la de resultados?	✓		✓		✓		
16	¿Ha sido capacitado en el tema de Gestión por Procesos?	✓		✓		✓		
17	La institución donde labora lo ha capacitado en el tema de Gestión por procesos?	✓		✓		✓		
18	¿Considera que la UGEL 05 ha implementado la Gestión por procesos?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA  
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: RIVERA ARELLANO EDITH GISSELA DNI: 11154085

Grado y Especialidad del validador: MASTR. ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

SJL., 23 de Junio del 2018

  
Mg. RIVERA ARELLANO GISSELA  
DOCENTE DE INVESTIGACION

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD          DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, **MARITZA EMPERATRIZ GUZMAN MEZA**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, sede Lima Este, revisor (a) de la tesis titulada

**"LA GESTION POR PROCESOS DESDE LA PERCEPCION DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL, 05 SJL – LIMA – 2018."**, del estudiante **DIOMIDES LEONIDAS AMEZ CERDA**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **16 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, 18 de agosto del 2018.



*M. Guzmán Meza*  
 Dra. MARITZA EMPERATRIZ GUZMAN MEZA

DNI: 06035574

 Elabora	Dirección de Investigación <i>[Signature]</i>	Revisó	 Responsable del SGC <i>[Signature]</i>	 Vicerectorado de Investigación <i>[Signature]</i>
--	--	--------	--	---

**Resumen de coincidencias**

**16 %**

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	6 %
2	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	2 %
3	docplayer.es Fuente de Internet	1 %
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
6	prezi.com Fuente de Internet	1 %
7	Entregado a Barcelona ... Trabajo del estudiante	1 %

16

Icons: Home, Check, Edit, Grid, Download, Info



La gestión por procesos desde la percepción de los trabajadores de la  
Tigel, 05 S.J.T. – 2018

Testis para optar el Grado Académico de:  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Bc. Dioniudes Leonidas Amezcua Cerda

**ASESORA:**

Dra. Muriela Guzmán Meza

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Reforma y Modernización del Estado

**T.M.A. - PTRT**

2018

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE          TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b> <b>UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo **DIOMIDES LEONIDAS AMEZ CERDA**, identificado con DNI N° **09096434**, egresado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo ( **X** ) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **"LA GESTION POR PROCESOS DESDE LA PERCEPCION DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL 05, SJL - LIMA - 2018."**; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....



**Diomides Leonidas Amezc Cerda**

**DNI: 09096434**

SJL, 18 de febrero del 2018

					
Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Vicerectorado de Investigación	



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
PORGRADO, MGTR. MIGUEL ÁNGEL PÉREZ PÉREZ

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Br. DIOMIDES LEONIDAS AMEZ CERDA

INFORME TÍTULADO:

LA GESTION POR PROCESOS DESDE LA PERCEPCION DE LOS  
TRABAJADORES DE LA UGEL 05, SJL - LIMA - 2018.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTION PÚBLICA

---

SUSTENTADO EN FECHA: 18 DE AGOSTO DEL 2018

NOTA O MENCIÓN: 16



  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

## BASE DE DATOS VARIABLE GESTION POR PROCESOS

N	tra ba jador	ite m1	ite m2	ite m3	ite m4	ite m5	ite m6	ite m7	ite m8	ite m9	ite m10	ite m11	ite m12	ite m13	ite m14	ite m15	ite m16	ite m17	ite m18
1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0
2	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1
3	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	0	1
4	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
5	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1
6	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0
7	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1
8	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0
9	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0
10	1	0	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
11	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0
12	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1
13	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1
14	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	0	1	1	0
15	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0
16	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0
17	1	1	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0
18	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0
19	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0
20	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0
21	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
22	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	0	1
23	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0
24	1	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
25	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1
26	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1
27	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	0	1
28	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1
29	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0
30	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	1	1	0
31	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1
32	1	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0
33	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0

34	2	1	0	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0
35	2	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
36	2	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0
37	2	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
38	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	0	1
39	2	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1
40	2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1
41	2	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0
42	2	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0
43	2	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
44	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0
45	2	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1
46	2	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1
47	2	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0
48	2	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1
49	2	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
50	2	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1
51	2	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
52	2	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0
53	2	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1
54	2	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0
55	2	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	1	0
56	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1
57	2	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1
58	2	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
59	2	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0
60	2	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1
61	2	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1
62	2	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
63	2	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1
64	2	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0
65	2	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1
66	2	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1
67	2	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1
68	2	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1
69	2	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0
70	2	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0
71	2	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0
72	2	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
73	2	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0
74	2	1	0	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1
75	2	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0
76	2	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1
77	2	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0
78	2	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0
79	2	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1
80	2	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	0
81	2	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1
82	2	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0
83	2	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1
84	2	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	1
85	2	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0
86	2	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0
87	2	0	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
88	2	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1
89	2	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
90	2	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0
91	2	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0
92	2	0	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1
93	2	0	0	0	1	0	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0
94	2	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1
95	2	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0
96	2	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1
97	2	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1
98	2	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
99	2	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
100	2	1	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0
101	2	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1

102	3	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0
103	3	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0
104	3	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
105	3	1	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0
106	3	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0
107	3	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0
108	3	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0
109	3	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
110	3	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
111	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
112	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
113	3	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
114	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
115	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1
116	3	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
117	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
118	3	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0
119	3	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
120	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1
121	3	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1
122	3	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1
123	3	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0
124	3	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0
125	3	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
126	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0
127	4	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
128	4	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1
129	4	0	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
130	4	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
131	4	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1
132	4	0	0	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1
133	4	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	0
134	4	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1
135	4	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0
136	4	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
137	4	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0
138	4	1	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
139	4	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1
140	4	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1
141	4	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0
142	4	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
143	4	1	0	0	0	0	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	0
144	4	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
145	4	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
146	4	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
147	4	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0
148	4	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1
149	4	1	1	1	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0
150	4	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0
151	4	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0
152	4	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
153	4	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0
154	4	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0
155	4	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	1	1
156	4	1	1	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
157	4	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	1
158	4	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
159	4	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	0
160	4	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0
161	4	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0
162	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0



Resultado Inferenciales.

Hipótesis General

### Prueba de Kruskal-Wallis

Rangos			
	grupo	N	Rango promedio
Gestión por Procesos	Especialistas administrativos nombrados	33	70,64
	Técnicos administrativos nombrados	68	89,46
	Técnicos Administrativos CAS	25	110,48
	Especialistas en educación CAS	36	56,29
	Total	162	

#### Estadísticos de prueba<sup>a,b</sup>

	Gestión por Procesos
Chi-cuadrado	26,695
Gl	3
Sig. asintótica	,000

a. Prueba de Kruskal Wallis

b. Variable de agrupación: grupo

Especifica 1

### Prueba de Mann-Whitney

Rangos				
	grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Gestión por Procesos	Especialistas administrativos nombrados	33	42,55	1404,00
	Técnicos administrativos nombrados	68	55,10	3747,00
	Total	101		

**Estadísticos de prueba**

	Gestión por Procesos
U de Mann-Whitney	843,000
W de Wilcoxon	1404,000
Z	-2,180
Sig. asintótica (bilateral)	,029

a. Variable de agrupación: grupo

## Especifica 2

**Prueba de Mann-Whitney****Rangos**

	grupo	N	Rango promedio	Suma de rangos
Gestión por Procesos	Técnicos Administrativos	25	41,50	1037,50
	CAS			
	Especialistas en educación	36	23,71	853,50
	CAS			
	Total	61		

**Estadísticos de prueba**

	Gestión por Procesos
U de Mann-Whitney	187,500
W de Wilcoxon	853,500
Z	-4,144
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Variable de agrupación: grupo



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ARTÍCULO CIENTÍFICO**

**La gestión por procesos desde la percepción de los trabajadores  
de la Ugel 05, SJL –Lima- 2018.**

**Autor: Br. Diomides Leonidas Amez Cerda**

**Correo electrónico: [leonidasamez@gmail.com](mailto:leonidasamez@gmail.com)**

**Escuela de Postgrado**

**Universidad Cesar Vallejo Filial Lima**

**Lima –Perú**

**2018**

### ***Resumen***

El objetivo fue comparar el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores de la UGEL 05. El diseño fue descriptivo comparativo y enfoque cuantitativo. Se trabajó con una muestra de 162 trabajadores nombrados y contratados a quienes se les aplicó un cuestionario. Para el análisis Descriptivo se determinó las frecuencias y porcentajes y para el Análisis Inferencial se aplicó prueba de Kruskal-Wallis que es una prueba no paramétrica de comparación de tres o más grupos independientes, ya que la distribución de los datos no cumple los supuestos de la distribución normal. Se llegó a la conclusión que existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018, cuya Prueba de U de Mann-Whitney tiene  $p = 0,000 < 0,05$ , representando la no igualdad entre los grupos de estudio.

#### **Palabras clave:**

Gestión por procesos, Procesos estratégicos, Procesos Operativos y Procesos de apoyo

### *Abstract*

The objective was to compare the level of perception on the management by the workers of the UGEL 05 processes. The design was descriptive comparative and quantitative approach. He worked with a sample of 162 workers appointed and hired who was applied a questionnaire. For descriptive analysis frequencies and percentages were determined and applied to the inferential analysis Kruskal-Wallis test which is a non-parametric test of comparison of three or more independent groups, since the distribution of the data does not meet the normal distribution assumptions. Came to the conclusion that there is significant difference between the level of perception on management by processes, workers of the UGEL 05, SJL - 2018, which of Mann-Whitney U test has  $p = 0.000 < 0,05$ , representing no equality between groups of studies It gave.

#### **Key words:**

Management by processes, strategic processes, operational processes and support processes.

### ***Introducción***

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública DS 004-2013-PCM tiene como objetivo general: “Orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacte positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país”. Para lograrlo se plantea: “Implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas”.

La UGEL 05 no es ajena a tal objetivo de dicha Política y debe implementarla a fin de simplificar sus procesos administrativos para generar resultados positivos en beneficio del ciudadano. Por eso, tiene como Misión promover un servicio educativo de calidad, a través del desarrollo de lineamientos técnicos, estrategias y políticas, orientados a optimizar la calidad del servicio a nivel de las Instituciones Educativas del ámbito de su jurisdicción, que conlleve a satisfacer las necesidades educativas y la realización de los educandos, contribuyendo así muy decididamente al fortalecimiento del sistema democrático, la cultura de paz, y el desarrollo sostenido local y nacional. Por tanto, se debe a brindar servicio a los usuarios utilizando procesos que agilicen los trámites que realizan.

Como antecedentes más resaltantes se puede mencionar a Mallar (2010) de Argentina quien publicó un artículo científico sobre la Gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. Resumió que este estudio, asiste a una determinada institución como una red de conocimientos interrelacionados, donde la estructura organizativa vertical, se orienta hacia una concepción horizontal y concluye afirmando que la metodología de gestión, asentada en procesos es una herramienta que se constituye como una opción para la producción de

resultados. A nivel nacional se tiene a Chanduví (2016) que el objetivo de su investigación fue emplear la gestión de procesos para la incrementar la eficacia de trabajo en la UGEL 07. Mencionó que el enfoque de gestión por procesos, ayuda a la organización, de manera sostenible: desarrolla la productividad; extiende la satisfacción de los clientes gracias a la mejora de servicios y, fundamentalmente, motiva a los colaboradores. Fue así, que se concluyó en que es más factible involucrar a los profesionales cuando se usa un lenguaje claro.

Los fundamentos científicos y técnicos que se tomaron en cuenta son: el Modelo de Excelencia en la Gestión que viene a ser una herramienta que establece en las organizaciones, una suerte de termómetro para medir en qué sitio se hallan para llegar al camino de la excelencia. Durante ese proceso, se identifica posibles faltas de la organización, al tiempo en que se define herramientas para su perfeccionamiento. El modelo EFQM contempla los siguientes elementos en un concepto de calidad:

- a) Conceptos fundamentales. - Son la base para describir las características de una cultura de gestión excelente y tienen igual significancia. La importancia de cada uno dependerá de la situación de cada institución y de su proyecto estratégico. Se da una relación directa y coherente entre ellos.
- b) Estructura con criterios de agentes y resultados. - Las instituciones verdaderamente excelentes se miden por su capacidad para conseguir y sostener en el tiempo resultados excelentes para todos sus grupos de interés.

El Decreto Supremo No.004-2013-PCM que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública como principal instrumento orientador de su aplicación en las Entidades de la Administración Pública, entre las cuales están los Ministerios y Organismos Públicos.

El objetivo de la Política es: “Orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacten positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país”. Para lograrlo, se plantea como objetivo específico:

“Implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas”.

Los Pilares centrales de la Política de Modernización de la gestión pública son:

1. Políticas Públicas, Planes Estratégicos y Operativos
2. Presupuesto por resultados
3. Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional
4. Servicio civil meritocrático
5. Sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento

Esta Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada con el D.S. No.004-2013-PCM, mencionó que existen deficiencias en la prestación de los servicios públicos, las cuales terminan incidiendo negativamente en la percepción ciudadana sobre la gestión pública y el desempeño del Estado en el Perú. Frente a ello, se identificaron diversos problemas, y entre ellos tenemos:

***El Deficiente diseño de la estructura de organización y funciones:*** En muchas instituciones públicas su estructura de organización y funciones (agrupamiento de actividades y asignación de responsabilidades dentro de la entidad) no necesariamente viene siendo congruente con las funciones que deben cumplir ni tampoco con los objetivos que puedan haberse fijado como resultado de sus procesos de planeamiento estratégico-operativo y presupuestario. Eso puede deberse a que las organizaciones fueron diseñadas bajo un modelo de gestión funcional, con estructuras jerárquicas, estamentales y sin claridad en los procesos que deben realizar para entregar los bienes y servicios públicos de su responsabilidad con la calidad y pertinencia requeridos. Además, los

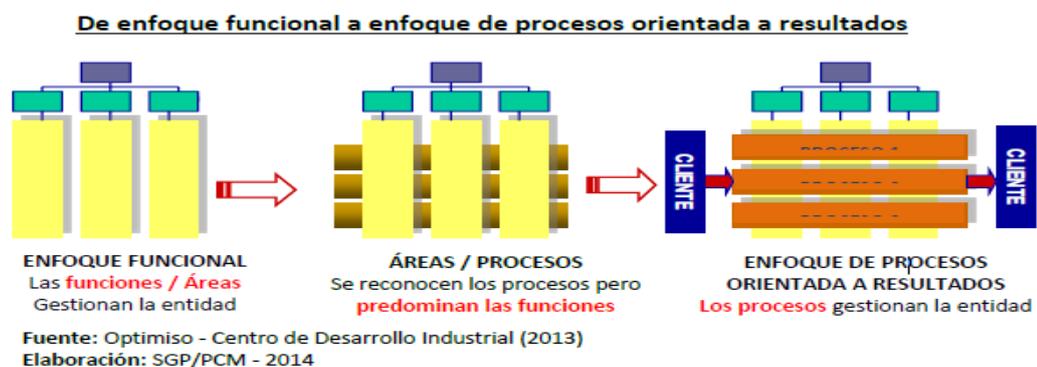
lineamientos y los modelos vigentes para la formulación de documentos de gestión –ROF, CAP, etc.- imponen normas uniformes de organización para la gran diversidad de entidades existentes, en especial en el caso de los Gobiernos Regionales, para los que su Ley Orgánica establece un modelo único y demasiado detallado de organización que no considera la heterogeneidad<sup>15</sup> de las realidades regionales. (Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada con el D.S. No.004-2013-PCM)

***Inadecuados procesos de producción de bienes y servicios públicos:*** Los procesos dentro de las organizaciones se deben definir como una secuencia de actividades que transforman una entrada en una salida, añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena. Sin embargo, la mayor parte de entidades no cuenta con las capacidades o los recursos para trabajar en la optimización de sus procesos de producción de bienes y servicios públicos. En ese sentido, no se estudia de manera rigurosa y estructural cómo optimizar, formalizar y automatizar cada uno de los procesos internos a lo largo de la cadena de valor. Por otra parte, uno de los problemas neurálgicos en esta materia, es la desarticulación de los principales sistemas administrativos, además de ser complejos, engorrosos y en muchos casos, de difícil cumplimiento, sobre todo para los Gobiernos Locales más pequeños con menores capacidades institucionales – que no están diseñados- considerando la gran heterogeneidad de instituciones públicas existente en el país. De allí que en las actividades de los funcionarios, prime el criterio de cumplimiento de sus funciones –vinculado estrictamente con la normatividad establecida en los documentos de gestión-, en detrimento de la búsqueda de la satisfacción del ciudadano destinatario de los servicios públicos. (Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada con el D.S. No.004-2013-PCM).

La Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Ley No.27658 (2002) cuyo objeto fue establecer los principios y la base legal para iniciar el proceso de modernización de la gestión del Estado. Su aplicación es en todas las unidades de Administración Pública a nivel Nacional. En su Art. 1 declara al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano. Mencionó que el proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. (Art. 4)

El Documento Orientador: Metodología para la implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la administración Pública en el Marco del DS 004-2013-PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública establece la metodología para la implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública. Metodología elaborada en base de los principales referentes internacionales de la gestión por procesos (ISO 9000, Modelo e excelencia en la Gestión y Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública).

Presenta las diferencias entre el enfoque funcional y el enfoque de la gestión por procesos orientada a resultados en la siguiente figura:



**Figura 1. Del enfoque funcional a enfoque por Gestión de procesos**

**Tabla 1.**  
***Enfoque funcional versus enfoque de gestión por procesos***

<b>Enfoque funcional (vertical)</b>	<b>Enfoque Gestión por Procesos (horizontal)</b>
Énfasis en el bien y servicio (producto)	Énfasis en el Ciudadano o destinatario de los bienes y servicios
¿Quién cometió el error?	¿Por qué ocurrió el error?
Controlar a los servidores	Desarrollar competencias de los servidores
Solo busca hacer el trabajo	Busca hacer un trabajo eficaz
Demora en adaptarse a los cambios del entorno	Se adapta rápidamente a los cambios del entorno
Lenta coordinación	Rápida coordinación
Departamentalismo (Compartimentos estancos)	Trabajo en equipo

**Nota:** Análisis de los enfoques vertical y Gestión por Procesos

En el glosario del Documento Orientador: Metodología para la implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la administración Pública en el Marco del DS 004-2013-PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública; mencionó que la Gestión por Procesos es un enfoque metodológico que sistematiza actividades y procedimientos, tareas y formas de trabajo contenidas en la “cadena de valor”, a fin de convertirlas en una secuencia, que asegure que los bienes y servicios generen impactos positivos para el ciudadano, en función de los recursos disponibles. Comprende identificación, análisis, la mejora o el cambio radical e incluye el uso de herramientas, metodologías y su control. (p. 40)

Hay que señalar que la palabra Proceso viene del latín processus que tiene como significado: avance y progreso.

Un proceso es la interrelación de todas las actividades de un determinado trabajo. Su característica principal, se caracteriza por requerir materiales como productos o servicios por parte de los proveedores. Además, requiere apoyarse de actividades que involucran agregar valor, a fin de obtener resultados (outputs).

Se define al proceso como: "una unidad en sí que cumple un objetivo completo, un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno" (Carrasco, B., 2001, pg.11)

Los procesos son definidos como: “Una secuencia de actividades que transforman una entrada o insumo (una solicitud de un bien o un servicio) en una salida (la entrega del bien o el servicio), añadiéndole un valor en cada etapa de la cadena (mejores condiciones de calidad/precio, rapidez, facilidad, comodidad, entre otros). (DS 004-2013-PCM, p. 11).

Según Bravo (2012) la gestión por procesos es: “una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes”. Por su parte, Pérez (2012), menciona a la gestión por procesos como el conjunto de conocimientos orientados a favor de todos los integrantes de una institución para alcanzar los objetivos comunes y que utiliza como principal criterio el aportar un carácter valorativo tanto en los procesos como en las distintas actividades que la integran.

Carrasco (2011), conceptualizó a la gestión por procesos como una regla de gestión que apoya a la jerarquía principal de una organización a conocer, delinear, simbolizar y determinar los procesos del organismo a fin de conseguir el visto bueno del usuario. (p. 85).

Tipos de Procesos: En el documento orientador del PCM: Metodología para la implementación de la Gestión por Procesos en la Entidades de la Administración Pública, los tipos de procesos, que debe trabajar toda organización. Se detallan en la siguiente figura:



**Figura 2. Tipos de procesos**

El Problema general fue planteado: ¿Qué diferencias existen en el nivel de percepción de la Gestión por Procesos de los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018?

Técnicamente se justificación en el Decreto Supremo No.004-2013-PCM que Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública cuyo objetivo es orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas en el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacten positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país y que para lograrlo se plantea como objetivo específico: Implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas.

Su Objetivo General fue: Comparar la diferencia que existe entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018.

Objetivo específico 1: Comparar la diferencia que existe entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018

Objetivo específico 2: Comparar la diferencia que existe entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos de los trabajadores contratados de la UGEL 05, SJL – 2018

### ***Metodología***

Para el presente estudio se consideró el diseño no experimental correlacional transversal de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo compuesta por 162 trabajadores de la UGEL 05 de SJL. La técnica para el muestreo fue probabilístico es decir un muestreo aleatorio simple

aplicándose la encuesta. Para medir la variable el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores, donde se trabajó con 3 dimensiones y consta de 18 ítems.

### ***Resultados***

Existe una diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018, U de Mann Whitney = 187,500 y  $p = 0,000 < 0,05$ , además siendo los trabajadores Técnicos administrativos CAS que obtuvieron un nivel Alto con 72% frente a 16,7% de los Especialistas en educación CAS, por lo tanto rechazamos la hipótesis nula (H0 de igualdad entre medianas) y aceptamos la alterna (H1) concluyendo:

“Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores CAS de la UGEL 05, SJL – 2018”

### ***Discusión***

Los resultados de la hipótesis general según el análisis estadístico dan cuenta de la existencia de variación en los niveles de percepción de la gestión por procesos siendo los Técnicos administrativos CAS que tienen un nivel alto con 72,0%, seguidos de Técnicos administrativos nombrados con 35,3%, los Especialistas administrativos nombrados con 21,2%, y finalmente los Especialistas en educación CAS, solo presentan 16,7% en su nivel alto, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H0 de igualdad entre grupos) y aceptamos la alterna (H1) concluyendo que: “Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018”

### *Conclusiones*

**Primera:** Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores de la UGEL 05, SJL – 2018, cuya Prueba de Kruskal Wallis tiene  $p = 0,000 < 0,05$ , representando la no igualdad entre los grupos de estudio.

**Segunda:** Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores nombrados de la UGEL 05, SJL – 2018 cuya Prueba de U de Mann Whitney tiene  $p = 0,029 < 0,05$ , representando la no igualdad entre los dos grupos de estudio.

**Tercera:** Existe diferencia significativa entre el nivel de percepción sobre la Gestión por Procesos, en los trabajadores CAS de la UGEL 05, SJL – 2018, cuya Prueba de U de Mann Whitney tiene  $p = 0,000 < 0,05$ , representando la no igualdad entre los dos grupos de estudio.

### *Referencias*

American Psychological Association (APA, 2010). *Manual de publicaciones de la American Psychological*. México: Manual Moderno.

Armijos, V. (2016). *Gestión por procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda.* (Tesis de maestría). Universidad Técnica Particular de Loja Quito , Ecuador

Bravo, J. C. (2012). *Gestión de procesos (con responsabilidad Social)* (5ª. Ed.). Editorial Evolución S.A. Chile

Bravo, J. C. (2013). *Gestión de procesos valorando la práctica.* (5ª. Ed.) Chile Editorial Evolución S.A.

- Cárdenas, J. (2015). *Diseño de Gestión por procesos en el sector salud para mejorar la satisfacción de los clientes*. Universidad Nacional del Centro del Huancayo, (Tesis de maestría). Lima Perú.
- Carrasco, J. (2011). *La Gestión de Procesos, alineación con la estrategia*. México McGraw Hill. México
- Carranza, Valverde y Vera (2016). *Implementación de la gestión por Procesos en la Escuela Militar de Chorrillos coronel Francisco Bolognesi (Tesis de maestría)*. Lima, Perú
- Chávez, D. (2012). *Gestión por procesos de la Dirección de seguimiento y monitoreo a la UATH del Ministerio de Relaciones laborales*. Universidad Central del Ecuador; Decreto Supremo No.004-2013- PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Perú.
- Estela, R. (2016). *Gestión por procesos, disciplina para diseñar la estructura organizacional del Ministerio de Salud del Perú – 2014*. (Tesis de maestría). Universidad de Piura, Lima, Perú.
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Educación.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2003) *Metodología de la Investigación*. (3ªed.). México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006) *Metodología de la Investigación*. (4ªed.). México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. (5ªed.). México: Mc Graw-Hill.

Ley Nº 27658. *Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*. Lima, Perú

Mallar (2010). *Publicó el artículo científico: La Gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Cuyo, Argentina.

Morris, Serida, Yamakawa, Martinez y Corrales (2011). “*Estudio de Madurez de las Empresas Peruanas en la Gestión de Procesos*”. Lima, Perú.

Pérez, J. (2012). *Gestión por Procesos*. (5ª. Ed.) Madrid: ESIC.

Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). Documento Orientador: Metodología para la implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la administración Pública en el Marco del DS 004-2013-PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Perú.

Rodríguez, J. (2015). *Investigación y análisis de la gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en el hospital Rafael Rodríguez Zambrano*. Universidad de Guayaquil. Ecuador.

Sánchez, H.& Reyes, C.(1996).*Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Mantaro.

Sánchez, H. & Reyes, C. (2002). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Universitaria.

Tamayo, M. (2004) *El proceso de la Investigación Científica*, (4ª. Ed.) México, Limusa.

Valenzuela, R. (2017). *Gestión por Procesos y Clima Social Laboral de los trabajadores del Instituto Nacional de Defensa Civil de Lima. (Tesis de posgrado )* Universidad César Vallejo. Lima-Perú

## DECLARACIÓN JURADA

### DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Diomides Leonidas Amez Cerda estudiante (X), egresado ( ), docente ( ), del Programa Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 09096434, con el artículo titulado

“La gestión por procesos desde la percepción de los trabajadores de la Ugel 05, SJL - 2018”

declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

San Juan de Lurigancho, 11 de agosto del 2018.

Diomides Leonidas Amez Cerda