



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Gestión por procesos y su incidencia en el aprendizaje organizacional
de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San
Luis. Lima.2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública**

AUTORA:

Br. Apolinario Sinche, Patricia Elizabeth (ORCID: 0000-0001-8415-8216)

ASESOR:

Dr. Candia Menor, Marco Antonio (ORCID: 0000-0002-4661-6228)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado a Dios por haberme permitido cumplir con este objetivo, también a mi madre y a mi familia por su apoyo incondicional.

Agradecimiento

Agradezco a esta casa de estudios por haberme permitido consolidar mis aprendizajes y habilidades y terminar con satisfacción los estudios en grado de maestría. A mis profesores por su abnegada entrega en sus conocimientos y el perfil formativo inculcado.

Índice de contenidos

	Página
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables, operacionalización	18
3.3. Población, muestra y muestreo	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	21
3.5. Procedimientos	20
3.6 Método de análisis de datos	22
3.7 Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	45
VI. CONCLUSIONES	49
VII. RECOMENDACIONES	50
REFERENCIAS	51
ANEXOS	58

Índice de tablas

	Pagina
Tabla 1	Distribución de niveles de Gestión por procesos 24
Tabla 2	Distribución de niveles de Proceso Estratégico 25
Tabla 3	Distribución de niveles de Proceso Operativo o misional 26
Tabla 4	Distribución de niveles de Proceso de Soporte 27
Tabla 5	Distribución de niveles de Aprendizaje organizacional 28
Tabla 6	Distribución de niveles de Cultura de aprendizaje 29
Tabla 7	Distribución de niveles de Claridad estratégica 30
Tabla 8	Distribución de niveles de aprendizaje grupal 31
Tabla 9	Prueba de normalidad 32
Tabla 10	Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional 33
Tabla 11	Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional 33
Tabla 12	Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional 34
Tabla 13	Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional 35
Tabla 14	Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la cultura del aprendizaje 36
Tabla 15	Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la cultura del aprendizaje 37
Tabla 16	Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la cultura del aprendizaje 37

Tabla 17	Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la cultura del aprendizaje	38
Tabla 18	Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la claridad estratégica	39
Tabla 19	Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la claridad estratégica	40
Tabla 20	Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la claridad estratégica	40
Tabla 21	Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la claridad estratégica	41
Tabla 22	Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje grupal	42
Tabla 23	Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional	43
Tabla 24	Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje grupal	43
Tabla 25	Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje grupal	44

Índice de gráficos

		Página
Figura 1	Distribución de niveles de Gestión por procesos	24
Figura 2	Distribución de niveles de Proceso Estratégico	25
Figura 3	Distribución de niveles de Proceso Operativo o misional	26
Figura 4	Distribución de niveles de Proceso de Soporte	27
Figura 5	Distribución de niveles de Aprendizaje organizacional	28
Figura 6	Distribución de niveles de Cultura de aprendizaje	29
Figura 7	Distribución de niveles de Claridad estratégica	30
Figura 8	Distribución de niveles de aprendizaje grupal	31

Resumen

El título de la investigación es Gestión por procesos y su incidencia en el aprendizaje organizacional en la Municipalidad distrital de San Luis.Lima.2020 y el objetivo fue determinar la Gestión por procesos en el aprendizaje organizacional de los colaboradores en la Municipalidad distrital de San Luis 2020.

El enfoque fue cuantitativo que implica en el análisis numérico que se hace de la variable, el tipo fue sustantiva y se precisa que se establecerá fundamentación teórica y científicas epistemológicas que plantean hipótesis que serán contrastadas, el diseño no experimental y de corte transversal correlacional causal, la población fue de 80 colaboradores y se utilizó como técnica la encuesta y el instrumento fue el cuestionario para la variable. Se realizó la validez de contenido mediante juicio de expertos y la confiabilidad de Alpha de Cronbach y $\alpha = 0,92$, con un resultado de fuerte confiabilidad de la variable con un valor de puntos. Para el procesamiento de datos se utilizó el Excel para luego realizar las tablas y figuras en el Spss versión 24 y los resultados inferenciales fueron mediante prueba no paramétrica Regresión logística ordinal.

En referencia al objetivo general, se concluye que la gestión por procesos incide en el aprendizaje organizacional de la Municipalidad; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ($p < 0,05$); se ajusta bien a los datos (Desviación con $p < 0,05$); y explica el 46.9% de la variable dependiente (aprendizaje organizacional).

Palabras clave: *Gestión por procesos, aprendizaje organizacional, cultura del aprendizaje*

Abstract

The title of the research is Management by processes and its impact on organizational learning in the District Municipality of San Luis, Lima. 2020 and the objective was to determine the Management by processes in the organizational learning of collaborators in the District Municipality of San Luis 2020.

The approach was quantitative that implies in the numerical analysis that is made of the variable, the type was substantive and it is specified that the theoretical and scientific epistemological foundations will be established that propose hypotheses that will be contrasted, the non-experimental design and causal correlational cross-section, the population was from eighty collaborators and the survey was used as a technique and the instrument was the questionnaire for the variable. The content validity was performed by means of expert judgment and the reliability of Cronbach's Alpha and $\alpha = .92$, with a result of strong reliability of the variable with a value of points. For data processing, Excel was used to then make the tables and figures in Spss version 24 and the inferential results were by means of a non-parametric ordinal logistic regression test.

In reference to the general objective, it is concluded that the management by processes affects the organizational learning of the Municipality; due to the likelihood ratio, that the logistic model is significant ($p < 0.05$); it fits the data well (Deviation with $p < 0.05$); and it explains 46.9% of the dependent variable (organizational learning).

Keywords: *Process management, organizational learning, learning culture*

I. INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional se observan esfuerzos orientados para la adecuación de la gestión por procesos de las municipalidades en el complejo ámbito en el que se desenvuelve el aprendizaje organizacional; por lo que en Chile, Portero (2007) definió la secuencia de actividades que efectúa el gobierno local para mantener un ambiente asertivo entre los servidores públicos, del mismo mantener la armonía con los stakeholders afines a dicho gobierno; y a estos amplios elementos educativos se les denominó clientes. Por lo que en los estudios realizados por Portero (2007) propuso un diseño de gestión por procesos como aporte de su investigación y de esta manera mejorar los niveles de gestión por procesos encontrados en la Municipalidad. Así mismo, Bovea y Pérez-Belis (2012) indicaron que es necesario un cambio sustancial en la gestión por procesos y servicios para garantizar el aprendizaje de la organización.

Por otro lado, se ve incrementada la competencia, observando gestores y colaboradores más exigentes y la gestión por procesos para Lanus (2010) “surge como un enfoque que centra la atención sobre las actividades de la organización, para optimizarlas” (Párr. 3). se evidencia dificultades por lo que se puede deducir que la gestión por procesos influye en el aprendizaje organizacional de las instituciones, en este caso en las municipalidades. Asimismo, una de las formas para optimizar la gestión por procesos, por medio del fortalecimiento de las habilidades blandas que, en muchos países y a nivel nacional vienen implementando en las diversas áreas de las organizaciones a fin de lograr mejores resultados en la administración pública (Cordero, *et al.*, 2020). La gestión por procesos, es una de las acciones por las que las organizaciones intentan mejorar, siendo un requisito indispensable concluyen que, para su éxito deberá ir de la mano con las habilidades blandas (Tito, 2016).

En base a estos autores internacionales que han estado inmersos en los estudios de sobre la gestión de procesos se observa que desde ya muchos años ello no solo es importante para instituciones privadas, sino que también es necesario para las públicas, quienes brindan distintos servicios a los ciudadanos, y que también están a la vista de otros sectores públicos, que, a pesar de sus acciones equivocadas en distintos aspectos, han estado en una mejora constante

para dar un servicio de calidad. En la actualidad se puede ver que, si no se usa una adecuada gestión de procesos, las instituciones publicas de los diversos países, no cumplen con las expectativas necesarias para el crecimiento económico y social de estas que influirá en las futuras generaciones, a pesar de ello se ve el esfuerzo de estas para instituciones de poder optar por nuevas cosas que los impulsen a ser competentes por el bien social.

Es por ello que se puede determinar que los diversos países no están distantes a las dificultades que, en ocasiones por no ser conocedores y hacedores de una gestión de procesos, puede afectar a todo un estado.

En el plano nacional se registra niveles bajos de gestión por procesos, en las dimensiones de proceso estratégico, debido a que los procesos de dirección y liderazgo presentan limitaciones; además el procesos operativo o misional no está teniendo el impacto sobre la satisfacción de los usuarios con los niveles esperados y el proceso de abastecimiento para los procesos principales y estratégicos que efectúa la municipalidad. Es un hecho que si los gestores mejoran los procesos impactaría en el aprendizaje organizacional, especialmente en la cultura del aprendizaje, en la claridad estratégica y el aprendizaje grupal de la institución. La gestión por procesos es un clave elemento que se orienta en la satisfacción de las necesidades requeridas por el público, con el diseño de procesos que contengan un nivel elevado como valor agregado (Jordán, et al., 2017).

Por lo expuesto se deduce que en el Perú, aun a pesar que cada año los trabajadores de diversas instituciones tratan de ir mejorando sus acciones para contribuir en una gestión de procesos adecuada para impulsar la competitividad de dichos sectores, aun sigue presentando falencia, por lo que algunas personas prefieren seguir con las mismas conductas, se deslindan de desear adquirir nuevos aprendizajes que permitan que la empresa se empodere con el fin de fortificar el lugar de trabajo, beneficiar a los que reciben sus servicios. Por lo que hoy en día se esta tratando de crear una cultura de aprendizaje, para que los pobladores reciban servicios idóneos, que permitan su satisfacción y se pueda crear un vínculo entre ambas con el fin del desarrollo del país.

En la municipalidad distrital de San Luis, se observa que muchos de los colaboradores, se enfocan en crear procesos de gestión, innovando, aprendiendo estrategias, realizando acciones para agilizar de forma idónea las actividades con el fin de dar una mejor calidad de servicio y de crear acciones que se refleje una satisfacción dentro y fuera de la institución. A pesar de ver muchas acciones adecuadas, aun los colaboradores presentan dificultades por cumplir con la gestión de procesos, en ocasiones reciben diversas conocimientos, creados por la misma municipalidad y por sus propios medios, que los resultados no son óptimos, muchas veces por que no ponen en practica lo aprendido, o estar conformes con lo que se presenta, por temor al cambio, dejando en ocasiones innovar, con el fin de seguir con las mismas acciones que consideran que les han traído beneficios, pero que no todos lo ven de la misma manera, al ver que muchos, de los que reciben sus servicios no están satisfechos, por lo que aun se debe dar un valor sustancial al servicio, que deberá ser a partir el trabajo colaborativo de todos los que son parte de esta municipalidad.

Por los problemas expresados es necesario un estudio en el que se demuestre el impacto de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional y se pueda de esta manera identificar de manera precisa aquellos problemas objeto de investigación. En cuanto al Problema General se estableció: ¿Cuál es la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Luis, Lima 2020?. Problemas Específicos ¿Cuál es la incidencia de la gestión por procesos en la cultura de aprendizaje de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Luis , Lima 2020? ¿Cuál es la incidencia de la gestión por procesos en la claridad estratégica de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Luis , Lima 2020? ¿Cuál es la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje grupal de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Luis, Lima 2020?

En lo que respecta a la justificación de la investigación, esta se enfoca desde tres frentes: la primera es la justificación teórica la cual va en función de un aporte a los conocimientos que ya se han probado. Es decir, existe una teoría que sustenta teoría situacional o también conocida como la de contingencia, el cual incide con las interrelaciones complejas y abiertas (Thompson y Glaso, 2018), ella

concerniente a la variable gestión por procesos la investigación en cuanto a sus variables y dimensiones y la investigación solo será una forma de corroborar y probar dichas teorías en una realidad que se ajusta a lo manifestado en ellas.

En función a la justificación práctica, se puede afirmar que los aportes mencionados anteriormente servirán para los involucrados en esta investigación porque permitirá que conozcan la realidad y partiendo de este punto como línea base podrán plantear propuestas de mejora en base a su realidad.

En lo que se refiere a la justificación metodológica, la que se ha empleado en esta investigación es un método empleado por otros investigadores, las cuales han brindado resultados precisos. Por lo tanto, la probabilidad del empleo de esta metodología para alcanzar resultados confiables es segura. Por otro lado, se realizará la confiabilidad de las variables, gestión por procesos mediante Kr 20 y Alpha de Cronbach para la variable aprendizaje organizacional.

En relación a su justificación social, permitirá que los colaboradores puedan identificar sus fortalezas y debilidades, con el fin de poder mejorar. Y todo ello y permitirá que los peruanos puedan acceder a un servicio idóneo, creando en ellos un deseo por valorar y respetar aquellos individuos que le brindaron apoyo, permitiendo que sean respetados por toda la sociedad, agilizando asu vez acciones que permitirán el crecimiento social y económico de la comunidad y el país.

En cuanto al Objetivo general: Determinar la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Luis, Lima 2020. Los Objetivos específicos Determinar la incidencia de la gestión por procesos en la cultura de aprendizaje de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Luis, Lima 2020. Determinar la incidencia de la gestión por procesos en la claridad estratégica de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Luis, Lima 2020. Determinar la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje grupal de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Luis Lima, 2020.

Para la Hipótesis general: La gestión por procesos incide en el aprendizaje organizacional de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Luis,

2020.En cuanto a las Hipótesis Específicas La gestión por procesos incide en la cultura de aprendizaje de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Luis, Lima 2020.La gestión por procesos incide en la claridad estratégica de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San. Luis, Lima 2020. La gestión por procesos incide en el aprendizaje grupal de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Luis, Lima 2020.

II. MARCO TEÓRICO

En cuanto a los trabajos previos nacionales Arteaga (2019) en su pesquisa “Gestión de procesos en la competencia del Hospital de Alta complejidad del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta de la Red Asistencial La Libertad, Essalud-2017. Su fin fue determinar como influye la gestión de procesos en la competitividad de hospital. La pesquisa fue descriptiva- correlacional teniendo una muestra de 110 empleados, sus instrumentos fueron validados para recoger datos. En sus resultados se obtuvo que el 94,6 % de personas se encuentran en un nivel inadecuado y regular en relación a gestión de procesos, por otro lado, la existencia de la correlación directa alta entre la gestión de procesos y la competitividad de los trabajadores de un 0,709.

Ambrosio (2018) en su tesina Aprendizaje organizacional y compromiso del profesorado en Instituciones Educativas Publicas de Ventanilla. Su fin es determinar la relación entre las dos variables. La pesquisa su de nivel descriptivo correlacional, no experimental. Su muestra fue de 153 docentes. Sus instrumentos fueron la escala de aprendizaje organizacional y el cuestionario de compromiso organizacional. En sus resultados se encontró que el 45,8% de encuestados determinan que el aprendizaje organizacional es medio, existiendo una correlación directa de 0,43 entre aprendizaje organizacional y compromiso organizacional.

Angulo (2017), el autor mencionado nos muestra un estudio sobre la gestión del conocimiento en relación al aprendizaje organizacional. Cuyo objetivo fue correlacional ambas variables y determinar el nivel de asociación. En cuanto a los resultados, se registran que el aprendizaje de las organizaciones se valida de manera especial para tomarlas en cuenta y formar parte de la competitividad de la organización. En tal sentido, el autor concluye que las organizaciones deben facilitar el desarrollo de los aprendizajes los cuales constituyen el nacimiento de las ventajas competitivas, las cuales serán de gran utilidad y beneficio para la compañía.

Al respecto Acosta (2015), investigó acerca de los beneficios que recibe el clima organizacional cuando el aprendizaje organizacional es productivo. En tal sentido, el objetivo fue que tan importante y beneficioso es aportar a la organización

y al ambiente de la organización el aprendizaje del equipo. El estudio se realizó sobre una muestra de 13 trabajadores y cuyos resultados fueron alentadores, los cuales se reflejaron en la conclusión afirmando que el aprendizaje organizacional es un factor importante para mejorar el clima organizacional de la empresa.

Oviedo, Castellanos, Riquelme y García (2014), estudiaron acerca del efecto del aprendizaje en la gestión pública. En tal sentido el objetivo fue encaminado a identificar de qué manera se concreta dicha influencia. Para tal efecto la metodología fue cuantitativa, correlacional y transversal. Los resultados están enfocados en el capital humano y como la capacidad que desarrollan en el aprendizaje influye sobre la gestión del sector público. Por lo que concluyen que el conocimiento es una ventaja competitiva que se puede desarrollar y precisamente la clave está en el estímulo que se le da al personal para que explote sus capacidades en ese sentido.

En cuanto a los trabajos previos internacionales, Ginja y Goncalves (2019) investigaron sobre la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional y el objetivo de esta investigación es comprender el vínculo y la evolución entre los conceptos de gestión de conocimientos, aprendizaje organizativo y memoria. Buscando una mejor clarificación de los conceptos, discutiéndolos en el campo teórico, entendiendo la gran evolución de las últimas décadas. De estas dos bases de datos, se analizaron un total de 2.511 artículos científicos entre 1960 y 2017, divididos en dos estudios. El aprendizaje organizativo es un proceso dinámico basado en el conocimiento y traducido a través de diversos niveles de actividad. La capacidad de una organización para utilizar y aprovechar el conocimiento depende en gran medida de sus recursos humanos, que son los que efectivamente crean, comparten y utilizan ese conocimiento.

La gestión del conocimiento se ve como la gestión de los procesos de creación, almacenamiento, acceso y difusión de los recursos intelectuales de una organización. La organización debe considerar su objetivo principal como el aumento de la capacidad de los individuos y de los mejoradores del conocimiento de la organización. Los gestores deben prestar especial atención al conocimiento más general asociado al contexto de la empresa, ya que apoya la introducción de diversos tipos de innovación. Podemos considerar el aprendizaje organizativo como

una memoria de proceso y de organización, en la medida en que el rendimiento correspondiente sea el adecuado.

Por otro lado, Gómez (2016) investigó sobre un aspecto importante para alcanzar la competitividad organizacional como es el aprendizaje. Para ello se propuso como objetivo precisar cada uno de los elementos que justifican la competitividad. Para tal efecto la metodología que empleó el autor fue descriptiva y exploratoria. Mediante este estudio se identificó los factores de aprendizaje relacionados a la competitividad. Concluyendo que todos los factores identificados son los que necesita la organización municipal y que estos deben ser llevados a la práctica para medir la efectividad de los mismos.

De acuerdo con Basten y Haamann (2018), investigaron sobre el tema de la investigación el cual es aprendizaje organizar y se planteó como objetivo analizar la variable principal, concluyendo que la buena administración del aprendizaje conduce a convertir dichos aprendizajes individuales en organizacionales. Las organizaciones luchan por implementar enfoques prácticos debido a la falta de prescripciones concretas.

Llanes, Godínez, Moreno y García (2014), en consonancia con su tesis Desde la gestión de sistemas a la técnica de gestión incorporada. El objetivo del trabajo fue argumentar el enfoque de combinación basado totalmente en técnicas integradas para la reconceptualización del control de métodos para procesar la gestión integrada, bajo el alcance de los sistemas incorporados estandarizados. Por este motivo se implementan estrategias que contribuyan a determinar ideas claras al respecto, el sistema estructural útil para tratar las cualidades del método incluyó la gestión y el modelado para la representación de las interacciones y los agujeros negros del proceso. Concluyó que se define la técnica de control integrado y se diagnostican las interrelaciones y las principales variaciones entre este y la gestión del sistema. Finalmente, se concluye que el enfoque de combinación basado en los enfoques incorporados permite tratar los requisitos unificados relevantes, la fuerza de voluntad de las interacciones y la gestión.

Schmitz, Rabelo y Gracia (2014), se propusieron estudiar acerca de los aspectos que resaltan acerca de la cultura organizacional en el desempeño

competitivo de las organizaciones. En este estudio los autores buscan la correlación entre las variables mencionadas. La investigación se realizó sobre una población de 50 empresas manufactureras, cuyos resultados reportaron una correlación positiva entre ambas variables. Las dimensiones de la variable independiente también fueron protagonistas principales de la correlación mostrando resultados positivos en dicha relación.

Para dar base a esta tesis se consideró como teóricos para la variable Gestión por Procesos y puedan dan base a esta investigación.

Patiño, Castro y Quispe (2018), quienes aseguraron que el aprendizaje en las organizaciones educativas, los cuales se sistematizan para poder mejorar dicho potencial en las personas. De esta manera, se obtiene mejores resultados en todos los aspectos que se proponga el poseedor de dicha capacidad.

Dimensión 1, Proceso estratégico Patiño, Castro y Quispe (2018), definieron este concepto como el conjunto de actividades que se dirigen al cumplimiento de los objetivos organizacionales, se enfocan al planteamiento de la visión y determinan las acciones a seguir para el cumplimiento de los procesos misionales de la organización. En ese sentido, los procesos estratégicos identificados en la Municipalidad están centrados en la dirección principalmente y el liderazgo que éste aplica, cuyos responsables están liderados por el alcalde de la municipalidad.

Dimensión 2, proceso operativo o misional, Patiño, Castro y Quispe (2018), se refirieron a los procesos que hacen el trabajo operativo de la organización y difieren según el tipo de empresa. En tal sentido, enfocados al cumplimiento de la razón de ser de la empresa, es decir el cumplimiento de aquello para la que la organización fue creada. Está conformada por el conjunto de personas que hacen las labores propias de la municipalidad.

Dimensión 3, relacionada a los procesos de soporte, Patiño, Castro y Quispe (2018), estos procesos están relacionados a todo aquello que apoya a la organización en su correcto funcionamiento, aunque muchas veces la labor realizada por este equipo no es notoria, no deja de ser importante porque si no la organización no podría cumplir con sus procesos misionales.

Por otro lado, Neder, Ramalho, Rabelo, Zambra, Maciel y Benavides (2018), aportaron acerca del tema afirmando que la gestión por procesos permite a la organización una visión diferenciada, la cual se convierte en una ventaja competitiva que diferencia a esta de las demás organizaciones. Lo cual permite a sus directivos energizar las capacidades y dirigir las al cumplimiento de los objetivos organizacionales, sin desmedro de encaminarse por la ruta de la mejora continua.

Así también Malca (2017), precisaron que la gestión por procesos después de la aplicación de las estrategias correspondientes vendría a ser el cumplimiento exitoso del planteamiento inicial de la organización referido a los objetivos.

En esa misma línea Portero (2007), le agregaron un componente más a ese conjunto de actividades que se realizan eficientemente, ese componente le llama la satisfacción de los involucrados, en este caso el cliente interno y por supuesto el principal, que vendría a ser el externo, que es quien da la pauta y la organización está enfocada en él. Para Sánchez y Blanco (2014), profundiza un poco más en el concepto y define la gestión por procesos como la capacidad de la organización por optimizar las actividades internas, enfocado en la eficiencia de los recursos y también en la eliminación de aquellos parámetros que no es importante para el cliente y para lo cual no le presta atención.

Para Trkman (2010), esta es una ventaja competitiva que garantiza el buen funcionamiento y la calidad de los procesos, pero con mucha mayor razón la de los productos, en ese camino busca la mejora continua y sobre todo la sostenibilidad de la competitividad empresarial. Molardi y Pontes (2017) afirmaron que durante la gestión por procesos se tendrán que poder acumular recursos y reconocer y potenciar habilidades que son valiosos, no reemplazables y difícil de emular para el logro de la mejora de otros procesos que son importantes para la gestión.

La gestión por procesos requiere de la cultura de la institución y al respecto, Vom Brocke and Sinnl (2011) indicaron tres asociaciones entre la gestión por procesos y cultura y estos son: la cultura es parte de ella, la cultura depende de la gestión mencionada y la cultura se cultiva con la gestión por procesos.

Al respecto, el tema se basa en la norma ISO 9000, que es la pionera de la gestión de calidad y es la que marca la pauta en estos temas. Este resultado parece

razonable si se tiene en consideración el hecho de que la gestión de los procesos es uno de los requisitos establecidos por la norma. Los modelos de excelencia EFQM y Malcom Baldrige aparecen en segundo y tercer lugar respectivamente (Sánchez y Blanco, 2011)

La gestión de procesos como teoría social, para Susa, Tomicic y Bosilj (2018) es una disciplina holística muy conocida y utilizada ampliamente en la práctica para gestionar los procesos de negocio y conseguir un mejor rendimiento organizativo. Sin embargo, recientemente, debido al desarrollo tecnológico, el uso de un enfoque tradicional de gestión de proceso es necesario. La respuesta a las limitaciones de la gestión de procesos tradicional, se ha encontrado en la introducción y aplicación de los principios del software social en la gestión de procesos de negocio dentro de un área nueva y emergente llamada gestión por procesos social. Así mismo, Mercado (2015) indicó que el enfoque de gestión por procesos social, es la combinación de la Gestión de Procesos de Negocio (BPM) con técnicas sociales y colaborativas con el propósito de explorar la colaboración entre los jefes a lo largo del ciclo de vida de la gestión por procesos social. Sus objetivos son reducir los problemas comunes de gestión por procesos, asegurando la colaboración y la transparencia.

En cuanto a la importancia de la gestión por procesos, Hernández, Manrique, Medina y Nogueira (2019) manifestaron que la inserción del control de la manera promueve el desarrollo del aprendizaje organizacional. Así mismo, Cantón y Vásquez (2014) sostuvieron que desarrollar y por en práctica la gestión por procesos es importante para alcanzar la calidad en todos los aspectos de la gestión y se propone un proceso concreto en orden a su planificación, actualización, revisión y evaluaciones.

Así mismo, Sánchez y Blanco (2014) manifestaron que la relevancia de la gestión por procesos en el mundo empresarial ha conllevado, como veremos en apartados posteriores, el desarrollo de multitud de investigaciones al respecto en el mundo académico. Por ello, después de varias décadas con publicaciones sobre el tema, parece necesario analizar en qué punto se encuentra el campo de investigación y qué áreas o temáticas aún no están suficientemente desarrolladas.

Sobre la variable Aprendizaje Organizacional, los autores López, Ahumada, Olivares y González (2012), agregaron que se trata de un proceso que condicionan las organizaciones inteligentes para obtener el mejor resultado de su potencial humano. En tal sentido, para que se den esas condiciones es importante que se cumplan tres factores: una cultura organizacional que facilite las condiciones del aprendizaje, como segundo componente está el proceso de formación del potencial humano y como tercer factor se encuentra el proceso de transferencia de todo lo aprendido, sistematizando siempre aquello aprendido para otros que se integran a la organización.

Dimensión 1, cultura de aprendizaje, se tiene la definición de López, Ahumada, Olivares y Gonzales (2012), quien aseguraron que esta es una condición que la generan las mismas organizaciones y que promueven la adaptación al cambio, la generación e innovación de nuevas formas de aprendizaje, los cuales a su vez se conforman como aprendizajes previos para el nacimiento de nuevos aprendizajes.

Dimensión 2, claridad estratégica, López et al (2012) anota al respecto que se trata del enfoque de la organización sobre la visión y misión, aspecto que les permite avanzar en función de lo mencionado, ello le permitirá un crecimiento sostenido en el tiempo, que es lo que desea siempre cualquier tipo de organización: un crecimiento asegurado y sobre todo constante.

Dimensión 3, aprendizaje grupal, sobre este caso opina Berson et al (2006), quien fue citado por López et al (2012), expresaron que se trata de un aprendizaje que se construye a partir de los intereses y necesidades de sus miembros, quienes son una suma de todos los aportes y aprendizajes individuales. Para obtener este aprendizaje y sea socializado por sus miembros se requiere también del involucramiento de los directivos, quienes son parte necesaria e importante de todo equipo y por ende del éxito del mismo.

Los aprendizajes grupales en las organizaciones municipales se presentan principalmente durante la coordinación en dónde se conforman equipos para intercambiar conocimiento o ideas que luego se aprecia en resultados favorables para la organización.

Castañeda (2015), quien anoto que el aprendizaje organizacional tiene sus bases en el aprendizaje de cada uno de los miembros de dicha organización. Dicho proceso se da en todo tipo de organización, sea esta grande o pequeña, pública o privada, cuya intención es adaptarse a las condiciones de un contexto competitivo. Para otros autores, este proceso no viene a ser otra cosa que parte de la gestión de conocimiento (Alavi y Denvford, 2011).

Sobre este tema Vera, Crossan y Apaydin (2011) afirmaron que se refiere a un proceso individual que en su conjunto formar una red que es el fundamento de toda organización centrada en la gestión del conocimiento. Esta característica hace que las instituciones se diferencien entre ellas y procuren avanzar siendo más competitivas y alcanzado altos estándares de calidad. Sin embargo, todo ello depende de las condiciones que la empresa brinda a los empleados que son quienes generan ese conocimiento, de no ser así la organización retrocede y genera otros problemas como deserción, renuncias constantes y por ende poca competitividad.

Cheng, Niu, y Niu (2014) y Chiva, Ghauri y Alegre (2014) manifestaron que, debido a su naturaleza como proceso de desarrollo de nuevas perspectivas, se constituye en una fuente para el inicio y crecimiento de nuevos conocimientos organizacionales. Esta habilidad está continuamente ganando importancia debido a las complejidades y los cambios dinámicos de los ambientes de negocios. Así mismo, Fai y Nathai (2012) manifestaron que la transferencia de conocimiento conceptual, la adquisición y nacimiento de otros saberes, además de la aparición de nuevas tendencias y modelos relacionados al tema subyacen a gran parte del trabajo que se está haciendo en el campo. Algunos estudios han hecho un llamado a la integración de sistemas y a la efectividad organizacional. Los enfoques de sistemas, la cultura y los conceptos de se encuentran entre los factores más citados para el desarrollo de un modelo holístico.

El conocimiento del aprendizaje organizacional para Saadat y Saadat (2016) expreso que es una fuente crítica para varias organizaciones en los últimos años dentro del contexto competitivo de los negocios. El aprendizaje organizacional como herramienta estratégica se ha propuesto en el ámbito de la gestión moderna para obtener una ventaja competitiva y estabilizar el éxito organizacional. El objetivo

del aprendizaje no es sólo mejorar el conocimiento y las habilidades de los empleados, sino también el desarrollo y el crecimiento de la organización y la construcción de una organización flexible y dinámica de aprendizaje

Así mismo, Basten y Haamann (2018) dijeron que las organizaciones aprenden independientemente de si aplican enfoques de aprendizaje sistemático. Sin embargo, esto no implica que los enfoques conduzcan a una alta efectividad de los procesos organizacionales. Los procesos de aprendizaje inadecuados pueden tener implicaciones engañosas. Por lo tanto, las organizaciones dependen de los enfoques sistemáticos para obtener la capacidad de aprendizaje sistemático.

Wu y Chen (2014) manifestaron que en el aprendizaje organizacional es importante la reflexión individual de los colaboradores para evitar confusiones de los conceptos. Tales enfoques se pueden encontrar en la disciplina del aprendizaje organizacional. Akbar y Mandurah (2014) manifestaron que los eventos para interacciones informales facilitan la transferencia de conocimientos entre los individuos al permitir discusiones informales. Además, Long, Cunningham y Braithwaite (2013) y Xu, Ramanathan, y Ramnath (2014) manifestaron que en los intermediarios de conocimientos también pueden ayudar a las organizaciones a establecer un mecanismo claro de comunicación y retroalimentación que refleje la eficiencia y la eficacia del intercambio de conocimientos. Revans (2011) expresaron que, debido a varias reuniones fijas, mucha gente empieza a aprender con y de los demás, y se crea una comunidad de aprendizaje. Así mismo, Real, Roldán y Leal (2014) manifestaron que es un elemento central que representa la esencia de la ventaja competitiva de las organizaciones.

El aprendizaje es el principal origen de la ventaja competitiva. El aprendizaje es para un cambio, es decir, en cada organización, debe cambiar a la evolución y la evolución positiva debe cambiar a la costumbre (Bowen, Rose y Ware, 2006). Mejorar el rendimiento: el aprendizaje es la forma más importante de mejorar el rendimiento a largo plazo, y en un futuro próximo, la única organización que puede utilizar las capacidades, el compromiso y la capacidad de aprendizaje de las personas en todos los niveles de una organización los mejores, pueden pretender ser superiores (Akhavan y Jafari, 2006).

Por lo tanto, Dorairaj, Noble y Malik (2012) recomendaron que, mediante el uso de expertos internos o la contratación de capacitadores y consultores externos, la capacitación facilita el aprendizaje de las experiencias pasadas y el aprendizaje de los demás. Al apoyar la difusión de, por ejemplo, los conocimientos técnicos y de procesos.

Para dar soporte a las dimensiones de la variable Aprendizaje organizacional se cita a los siguientes autores:

Para Lado y Wilson (1994) citado por los autores Conde, Correa y Delgado (2014), esta dimensión se trata muy claramente acerca de los esfuerzos que realizan las organizaciones por formular una estrategia competitiva enfocada en el cumplimiento de los objetivos pero que, además, es necesario mencionar que esta estrategia está articulada con la visión y misión de la organización, pero también es conocida por los empleados de la empresa, quienes se sienten parte de ese crecimiento.

Garzón y Fisher (2009) citado en Conde, Correa y Delgado (2014), mencionaron que este tipo de cultura contiene un conjunto de maneras de abortar las nuevas tendencias que nacen en el ambiente o el contexto. Se trata de manera cómo aprenden los trabajadores de una organización siguiendo un plan de crecimiento. Éste es promovido por la misma organización, este aprendizaje lo genera los miembros de la organización, pero liderada por el directivo de la organización quien estimula este proceso para que los miembros del equipo puedan realizar aportes significativos que beneficien a la organización.

Por otro lado, se tiene la opinión de Bolívar (2000), quien anoto refiriéndose a una organización inmersa en un proceso de aprendizaje como consiste en una nueva competencia que se va ir adquiriendo en el trascurso del tiempo, que asu vez se enfoca en procesar informar, arreglar problemas de forma creativa, descartando la acumulación de conocimientos.

En cuanto la epistemología Bernal (2010) manifestó que consiste en el análisis del conocimiento de un tema en particular, con el fin de conocer su existencia y ahondar un tema a tratar.

Por lo tanto, para la epistemología de gestión de procesos, en relación a esta variable de hablaba ya de estos temas desde Platón quien el expreso que eran aquellas acciones que permiten el logro de objetivos en base al manejo de conocimientos de un rubro. Por su parte Aristóteles expreso que se enfoca en el estado de producir a través de acciones con el uso de diversos elementos. (Citados por Velásquez, 2015).

A su vez para el aprendizaje organizacional, se expresó que ya el individuo desde sus inicios ha estado en un proceso constante de aprendizaje que tiene como fin desarrollar sus competencias, por lo cual ha sido empleado en las diferentes actividades en las labores empresariales Kim (1993) expreso que el aprendizaje va permitir que el individuo aumente su capacidad para la toma de acciones idóneas dentro de su labor. Por su parte Argyris y Schon (1978) manifestaron que este aprendizaje se da de forma colectiva dentro de su labor, siendo este concepto un impulso para muchas empresas con el fin realizar una labor optima con el fin del logro de metas. Por otro lado, Shrivastava (1983) manifestó por años que este aprendizaje permite la existencia de un conjunto de experiencias que permitan el trabajo organizativo. (Citados por Ambrosio, 2018).

Por otro lado, Hernández (2014) expreso que el nivel descriptivo de una pesquisa busca dar a conocer las características de las variables con el fin de encontrar información de estas que sean medibles. Mientras que Bernal (2010) comunico que el nivel correlacional, se enfoca en dar a conocer el nivel de asociación que exista en las variables.

Sánchez (2018) dijo que un enfoque cuantitativo se sostiene en el uso de la estadística que mide numéricamente una investigación.

Por su parte Bernal (2010) menciona que el método hipotético- deductivo está relacionado en la toma de decisiones con el fin de encontrar una explicación determinada en base a las preposiciones dadas, al iniciar una investigación siendo estas validadas o rechazadas.

En relación a lo expuesto anteriormente esta pesquisa es de nivel descriptivo- correlacional, por que se enfoca en determinar la medición y relación que existe en ambas variables. Asu vez presenta un enfoque cuantitativo al usar una estadística numérica y con un método hipotético deductivo por que se han planteado conjeturas que han sido validadas con la investigación.

3.2 Variables, Operacionalización

Definición conceptual de variables

Variable

Para Caballo y Guelmes (2016) comunicaron que la variable permite conocer la realidad que ha sido pensado por el investigador. Lo cual pasara de algo abstracto a algo concreto. Asu vez proporcionan los indicadores.

Variable gestión por procesos

Patiño, Castro y Quispe (2018) Es un conjunto de pasos para la administración óptima de los recursos y por ende la eficiencia de los mismos, tratando en encontrar en todo momento puntos de mejora e implementarlos de tal manera que sean proceso simplificados y eficientes.

Variable aprendizaje organizacional

López, Ahumada, Olivares y González (2012), agregaron que se trata de un proceso que condicionan las organizaciones inteligentes para obtener el mejor resultado de su potencial humano. En tal sentido, para que se den esas condiciones es importante que se cumplan tres factores: una cultura organizacional que facilite las condiciones del aprendizaje, como segundo componente está el proceso de formación del potencial humano y como tercer factor se encuentra el proceso de transferencia de todo lo aprendizaje, sistematizando siempre aquello aprendido para otros que se integran a la organización.

Operacionalización:

Mejía (2013) menciona que es el medio por el cual las variables de estudio generan las dimensiones e indicadores, con el objetivo que se puedan medir.

Definición operacional de variables

V1. Gestión por procesos: La operacionalización se basa en Patiño, Castro Quispe (2018) en donde las dimensiones son: proceso estratégico, proceso operativo o misional y proceso de soporte. Los indicadores están entre 10, 5 ítems por cada dimensión expresada. Obteniendo 25 ítems en total.

V2. Aprendizaje organizacional: Se tiene a López, Ahumada, Olivares y Gonzales (2012), para la operacionalización, donde se determinó como dimensiones a: Cultura de aprendizaje, claridad estratégica y aprendizaje grupal. Se tiene indicadores que presentan entre 7,5,6 ítems por dimensión. Siendo 18 ítems en total.

Sánchez (2018) dijo que una escala ordinal se encarga de dar a conocer la ubicación o posición en relación a una propiedad determinada de un individuo u objeto. En relación a lo manifestado para la variable aprendizaje organizacional su escala de medición es ordinal que esta desde el 1 hasta el 5. Nunca=1; Pocas veces= 2; A veces=3; Muchas veces=4; siempre= 5.

Asu vez Sánchez (2018) expreso que la escala nominal permite medir si los elementos son parecidos o no, en relaciona una característica. Siendo dicotómica

si existe dos opciones. En este caso para la variable Gestión de Procesos su escala es nominal dicotómica donde el Sí=1; No=0.

Para ambas variables de determina la escala de Likert a dar a conocer si los encuestados están de acuerdo o en desacuerdo en base a la interrogante que le presentan. (Sánchez, 2018).

3.3. Población, muestra y muestreo

Hernández (2014) menciona que el conjunto total de elementos que presentan características similares es conocido como población.

El subgrupo que es seleccionada de una población es conocido como muestra, dicha muestra permitirá el recojo de la información necesaria para la investigación dada, la cual será estudiada y medida. (Bernal ,2010).

Mejía (2013) indica que el muestreo es la técnica que permite seleccionar la muestra de la población.

Para esta investigación se determinó una población censal que consta de 80 colaboradores de la Municipalidad de San Luis. En lo que se refiere a la muestra, esta no fue necesaria calcularla, debido a que se tomó como muestra a toda la población, adoptando una muestra censal. Mejía (2013) expresa que cuando se cuenta a cada uno de los elementos de la población para hacer la investigación por ser una cantidad pequeña y a su vez heterogéneas, se usa el censo, dando a ser una población censal.

Criterio de inclusión:

- Colaboradores de la municipalidad bajo el Régimen del Decreto Legislativo 728.

Criterio de exclusión:

- - Colaboradores de la municipalidad bajo el Régimen del Decreto Legislativo 728 Y 1057.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Sánchez y Reyes (2015) expresaron el proceso de adquirir datos necesarios en referencia a un fenómeno en relación a los objetivos de una pesquisa, es conocida como técnica. De acuerdo a la definición de los autores mencionados se empleó como técnica para este estudio a la encuesta por ser apropiada para una investigación cuantitativa.

En esa misma línea, Vara y Horna (2012) anotaron al respecto que aquel que permite dar a conocer las particularidades de medición en relación a calidad, tiempo o costo es llamada una herramienta. Siguiendo el mismo esquema de los autores anteriores, se tiene a Sánchez y Reyes (2015) quienes aseguraron que existe de determinadas herramientas para diversas investigaciones para adquirir datos. En base a este último fue necesario el uso del cuestionario que es una herramienta que se basa en una lista de cuestiones enfocadas al objeto de estudio. (Sánchez y Reyes,2015).

La validación del instrumento se valió de la estrategia de juicio de expertos. Sobre este tema Sánchez y Reyes (2015), señalaron que es la particularidad determina que un instrumento mide lo que está enfocado medir, probando que adquiere resultados óptimos del aspecto que dice medir.

En cuanto esta pesquisa los especialistas determinaron que ambos instrumentos presentaban una alta validez.

Sánchez y Reyes (2015) opinaron que la confiabilidad de un instrumento es cuando este expresa el grado el puntaje consistente de los resultados, siendo aplicados en distintos momentos a los mismos individuos. Por todo lo mencionado, la confiabilidad se realizó teniendo en cuenta los resultados reportados de una

encuesta piloto a 20 individuos que cumplieran con las características de la población escogida.

En tal sentido, este tratamiento se dará mediante el indicador estadístico de Kuder Richardson (KR), el cual se emplea para intervalos del tipo dicotómico.

Se aplicó KR- 20:
$$\text{Confiabilidad} = \frac{25}{25-1} \left[1 - \frac{5.72}{48.8} \right] = (25/24) (1 - 0,12) = (1,04) (0,92) = 0,956$$

La prueba de gestión por procesos registra un indicador de .956, lo cual indica que es de confiabilidad muy alta. Por otro lado, la Confiabilidad de la variable aprendizaje organizacional fue de .943, por lo que ambos instrumentos tienen una alta confiabilidad.

3.5 Métodos de análisis de datos

Para este la estadística descriptiva los resultados de ambas variables se mostraron en tablas de frecuencia y gráficos que representaron los resultados mostrados en las tablas, ambos casos se emplearon para interpretar los resultados. En relación a la estadística inferencial Se contrastaron las hipótesis de causalidad y para Kerlinger y Lee (2002), para identificar si unas de las variables influyen entre ellas o simultáneamente en otra variable dependiente. Para tal efecto se utilizó la prueba estadística de regresión logística ordinal.

3.6. Procedimientos

Los datos adquiridos fueron tomados a partir del trabajo de campo, solicitando un permiso a la Municipalidad, con la carta respaldada por la universidad de estudio, después se procedió informar a los colaboradores para darles a conocer la importancia de la investigación y el apoyo de cada uno de ellos. Finalmente, estos datos recogidos se procesaron en el software estadístico SPSS Vrs, 24.

3.7 Aspectos éticos

Para la elaboración del estudio, los principios considerados para no vulnerar los aspectos éticos respectivos, se tomó en cuenta el respeto a los derechos de autor

citando y referenciando párrafos tomados de diferentes autores. También se consideró la confidencialidad de cada participante.

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo

4.1.1 Frecuencias y porcentajes de las variables.

Tabla 1

Distribución de niveles de Gestión por procesos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	51	63,8
	Medio	23	28,8
	Alto	6	7,5
	Total	80	100,0

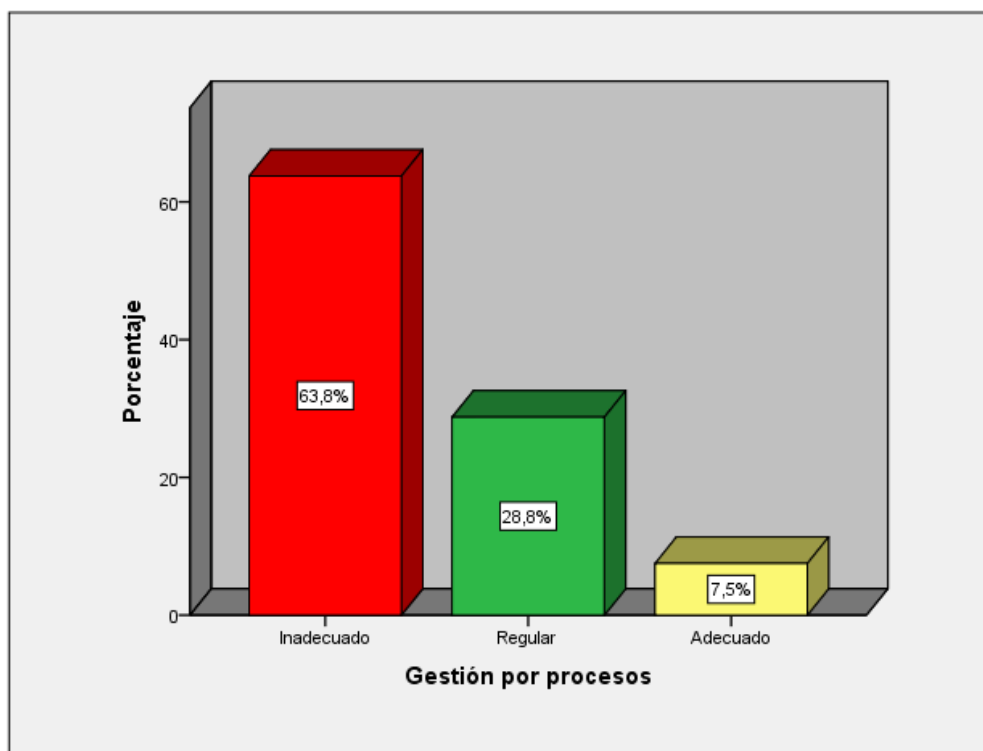


Figura 1 Distribución de niveles de Gestión por procesos

De acuerdo a los resultados mostrados en la tabla 1 y figura 1, la variable en estudio muestra niveles inadecuados en el 63.8%, 28.8% en el nivel regular y 7.5% en el nivel adecuado.

Tabla 2

Distribución de niveles de Proceso Estratégico

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	52	65,0
	Regular	17	21,3
	Adecuado	11	13,8
	Total	80	100,0

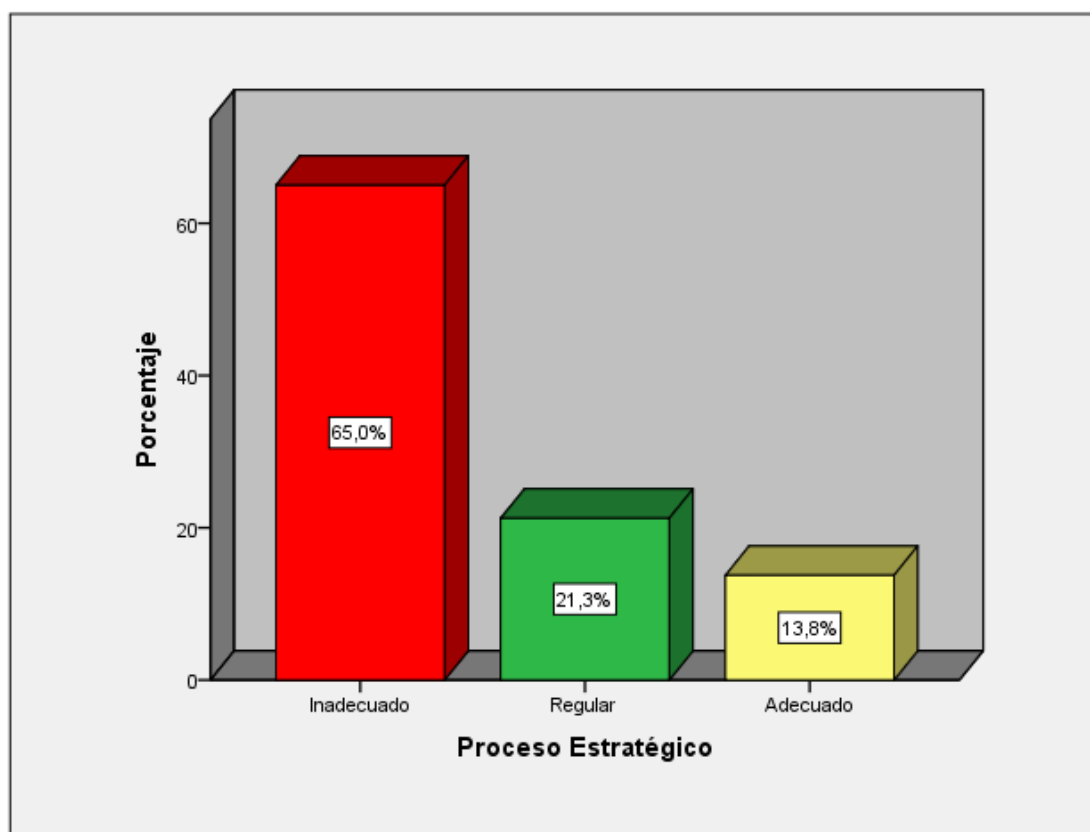


Figura 2 Distribución de niveles de Proceso Estratégico

En la tabla 2, figura 2. La dimensión N° 1, muestra un nivel inadecuado en el 65.0%, el 21.3% es regular y el 13.8% es inadecuado.

Tabla 3

Distribución de niveles de Proceso Operativo o misional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	56	70,0
	Regular	18	22,5
	Adecuado	6	7,5
	Total	80	100,0

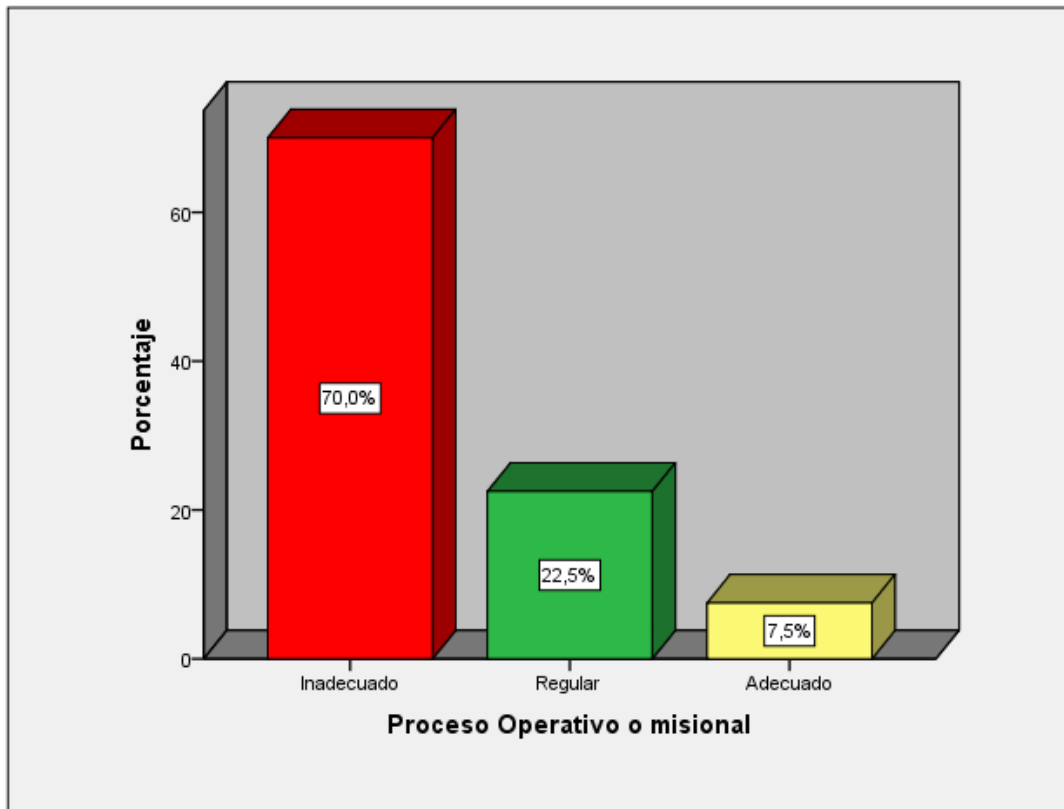


Figura 3 Distribución de niveles de Proceso Operativo o misional

En la tabla 3, figura 3. La dimensión N° 2, muestra valores de 70.0% en el nivel inadecuado, 22.5% en el nivel regular y 7.5% en el nivel adecuado.

Tabla 4

Distribución de niveles de Proceso de Soporte

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	49	61,3
	Regular	18	22,5
	Adecuado	13	16,3
	Total	80	100,0

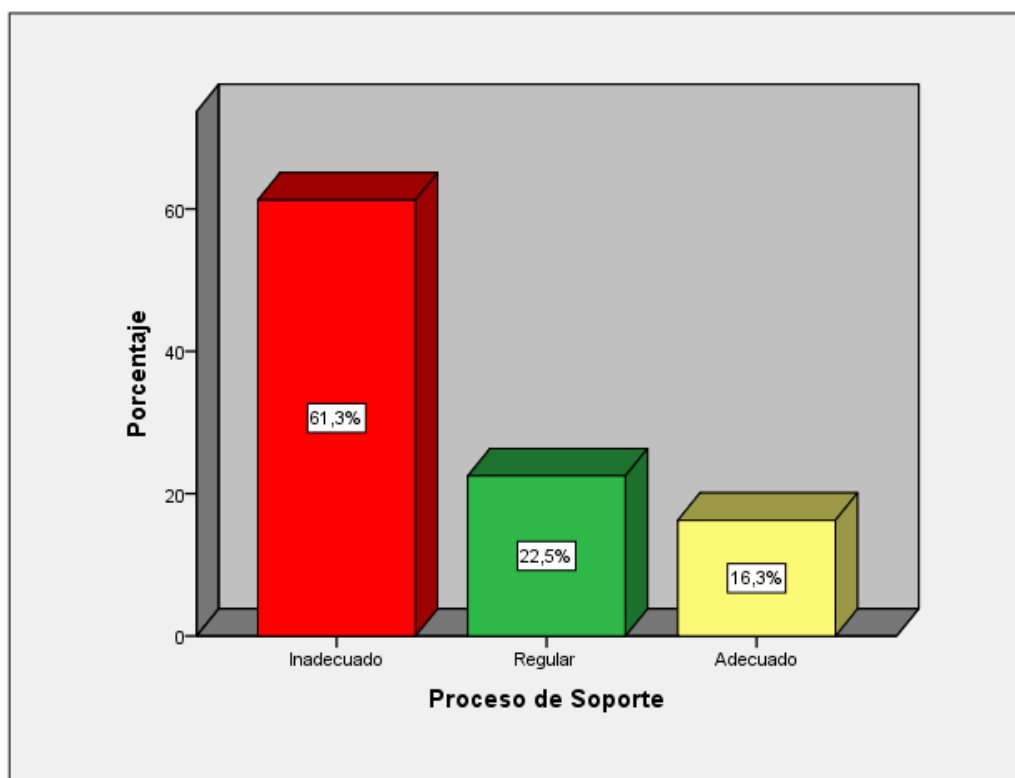


Figura 4 Distribución de niveles de Proceso de Soporte

En la tabla 4, figura 4. En la dimensión 03, se puede apreciar 61.3% en el nivel inadecuado, 22.5% en el nivel regular y 16.3% en el nivel adecuado.

Tabla 5

Distribución de niveles de Aprendizaje organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	35,0
	Medio	19	23,8
	Alto	33	41,3
	Total	80	100,0

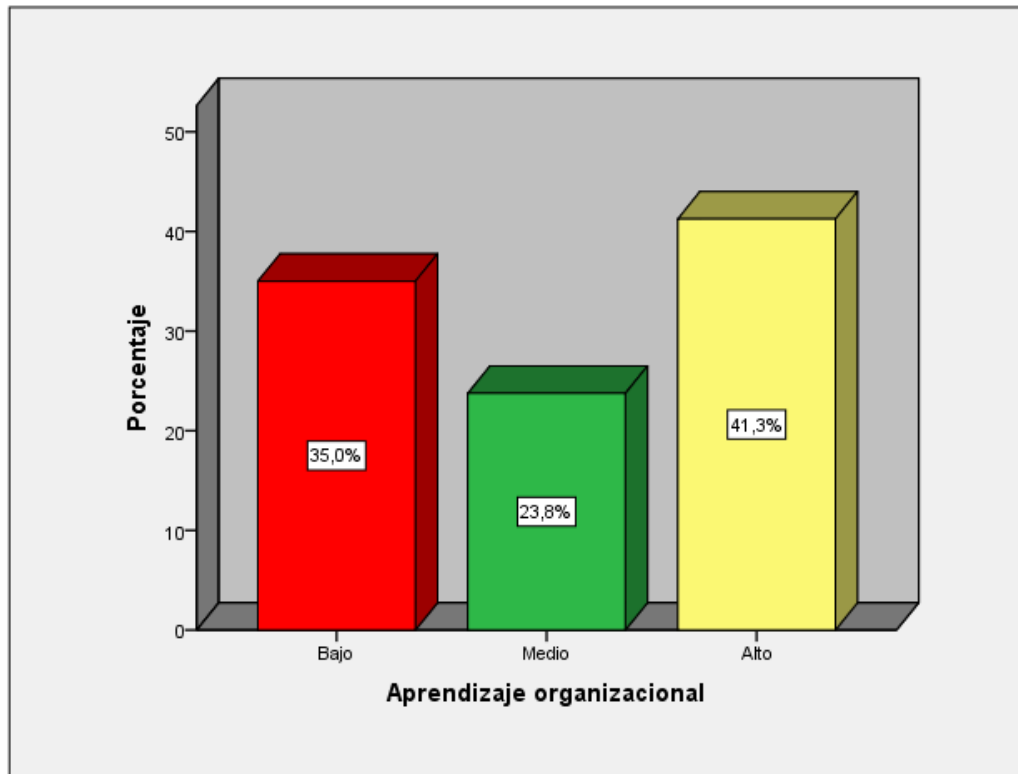


Figura 5 Distribución de niveles de Aprendizaje organizacional

En la tabla 5, figura 5. En la segunda variable de investigación de este estudio, se tiene que en el nivel bajo se registra un 35.0%, el 23.8% registra un nivel medio y el 41.3% muestra un nivel alto.

Tabla 6

Distribución de niveles de Cultura de aprendizaje

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	24	30,0
	Medio	32	40,0
	Alto	24	30,0
	Total	80	100,0

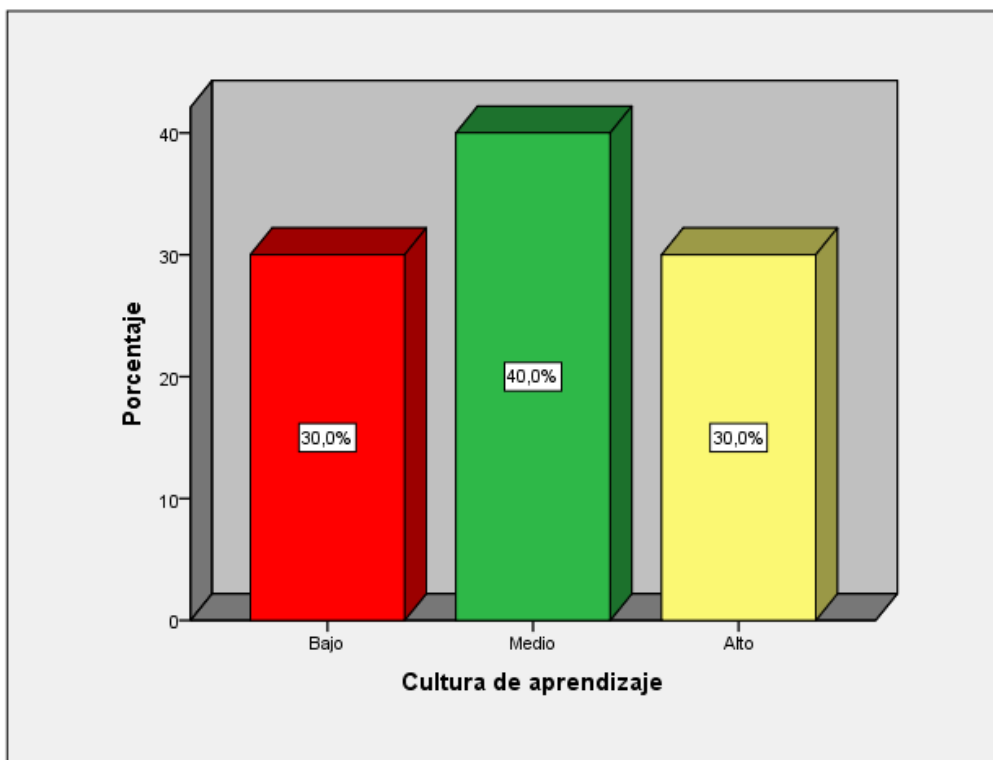


Figura 6 Distribución de niveles de Cultura de aprendizaje

En la tabla 6, figura 6. La dimensión cultural de aprendizaje, muestra un nivel bajo en el 30.0%; 40.0% en el nivel medio y 30.0% en el nivel alto.

Tabla 7

Distribución de niveles de Claridad estratégica

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	35,0
	Medio	24	30,0
	Alto	28	35,0
	Total	80	100,0

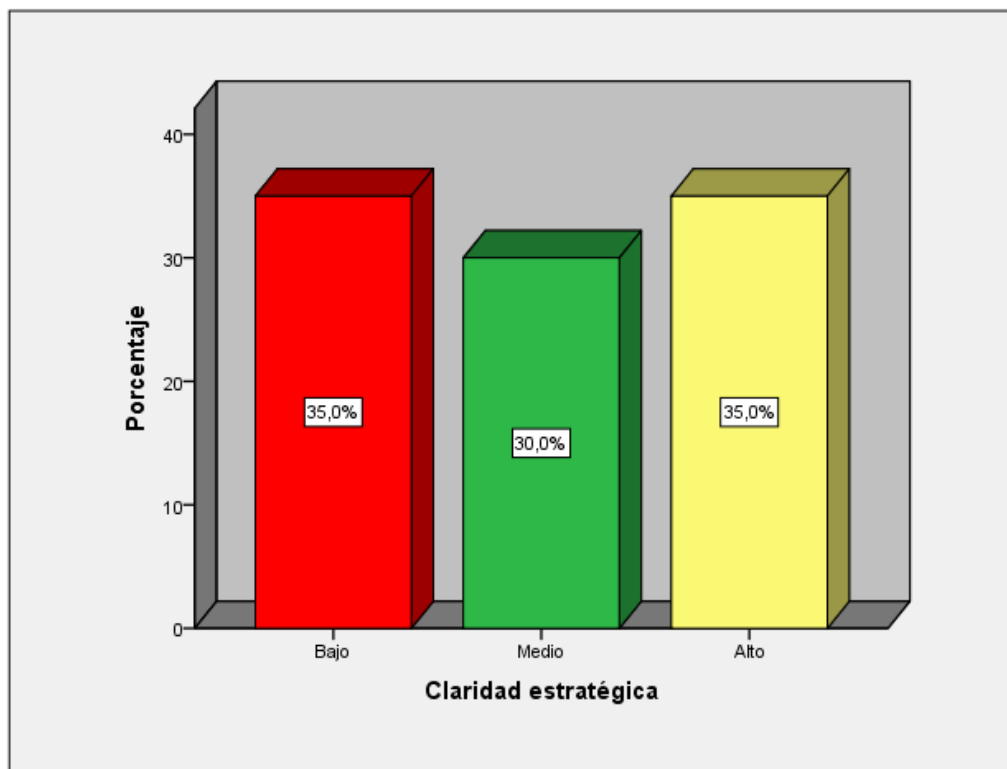


Figura 7 Distribución de niveles de claridad estratégica

En la tabla 7, figura 7. En lo que respecta a la dimensión claridad estratégica, los valores son de 36.0% en el nivel bajo, 30.0% en el nivel medio y 35.0% en el nivel alto.

Tabla 8

Distribución de niveles de aprendizaje grupal

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	26	32,5
	Medio	20	25,0
	Alto	34	42,5
	Total	80	100,0

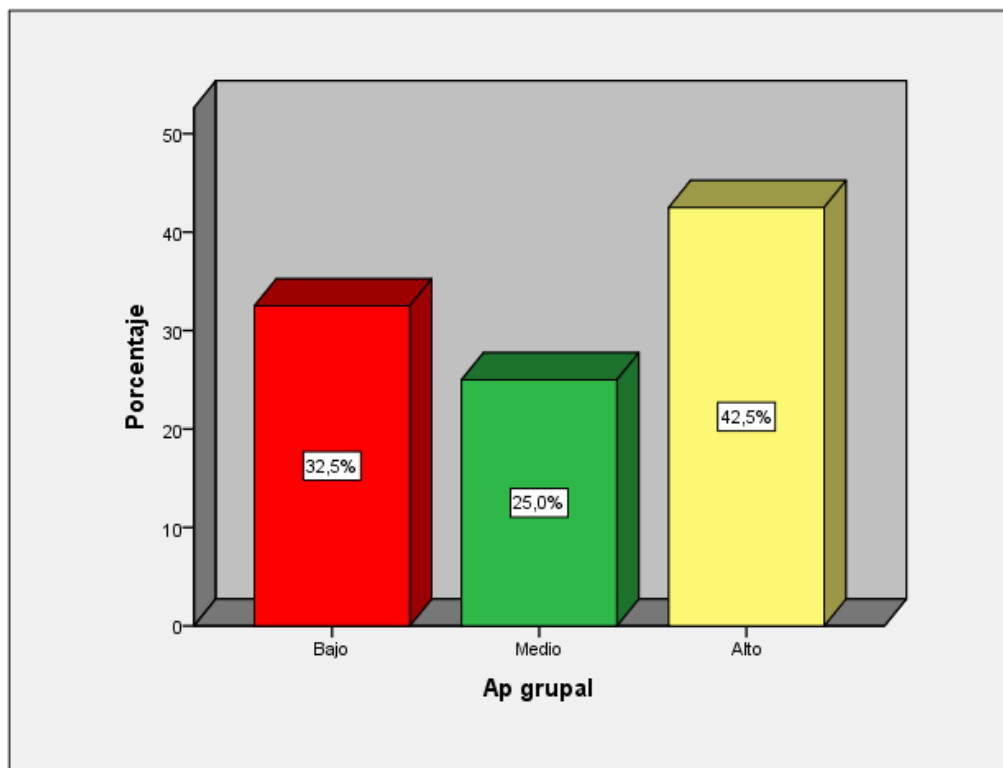


Figura 8 Distribución de niveles de aprendizaje grupal

En la tabla 8, figura 8. En la dimensión aprendizaje grupal, se muestran valores de 32.5% en el nivel bajo, 25.0% en el nivel medio y 42.5% en el nivel alto.

4.2 Prueba de normalidad

Tabla 9

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por procesos	,182	80	,000
Proceso Estratégico	,210	80	,000
Proceso Operativo o misional	,205	80	,000
Proceso de Soporte	,222	80	,000
Aprendizaje organizacional	,136	80	,001
Cultura de aprendizaje	,182	80	,000
Claridad estratégica	,145	80	,000
Ap grupal	,163	80	,000

Los resultados indicaron que $p < 0.05$ por lo que se estableció que la distribución de datos es no normal y se realizó regresión logística ordinal para la prueba de hipótesis de la investigación.

4.3 Comprobación de hipótesis

Prueba de hipótesis general

Elección de nivel de significancia: $\alpha = ,05$

Prueba estadística Regresión logística ordinal

Regla de decisión: Si $p < 05$ entonces se rechaza la hipótesis nula

H₀: La gestión por procesos no incide en el aprendizaje organizacional de la Municipalidad

H_a: La gestión por procesos incide en el aprendizaje organizacional de la Municipalidad

Tabla 10

Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	99,348			
Final	56,514	42,834	6	,000

Función de enlace: Logit.

Los resultados reportan que el modelo responde a las expectativas de lo requerido. En tal sentido, el nivel de significancia de 0.00 es menor al $\alpha=0.05$ y un chi cuadrado representativo de 42,834, resultado que permite afirmar que la gestión por procesos influye en el aprendizaje organizacional.

Tabla 11

Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	37,287	24	,041
Desvianza	41,396	24	,015

Función de enlace: Logit.

Los valores muestran que en el nivel de 41.396 de la desviación con un valor de significancia de 0.15, el cual es menor a $\alpha = 0,05$; se demostró que el modelo que la gestión por procesos incide en el aprendizaje organizacional.

Tabla 12

Pseudo R– cuadrado del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,415
Nagelkerke	,469
McFadden	,249
Función de enlace: Logit.	

Se puede comprobar que el de acuerdo al valor de Nagelkerke (0,469), el 46.9% de la variable dependiente es explicada por la gestión por procesos.

Tabla 13

Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[Ap_Or ga = 1]	20,816	1,427	212,648	1	,000	18,018	23,614
	[Ap_Or ga = 2]	22,321	1,481	227,150	1	,000	19,418	25,223
Ubicación	[P_Estr a=1]	,863	,782	1,220	1	,269	-,669	2,395
	[P_Estr a=2]	-,252	,916	,076	1	,783	-2,046	1,543
	[P_Estr a=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[P_Op e=1]	19,263	,689	781,147	1	,000	17,912	20,613
	[P_Op e=2]	17,628	,000	.	1	.	17,628	17,628
	[P_Op e=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[P_Sop =1]	2,813	1,274	4,871	1	,027	,315	5,311
	[P_Sop =2]	2,642	1,303	4,111	1	,043	,088	5,195
	[P_Sop =3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La tabla indica que el proceso operativo o misional (Wald=781,147; p=0,000<0,05) predice el aprendizaje organizacional.

En resumen, se ha obtenido en la prueba de contraste de la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo (p<0,05); se ajusta bien a los datos (Desviación con p<0,05); y explica el 46.9% de la variable dependiente; Por lo tanto, se decide rechazar la hipótesis nula, es decir: La gestión por procesos incide en el aprendizaje organizacional de la Municipalidad.

Comprobación de primera hipótesis específica

H₀: La gestión por procesos no incide en la cultura del aprendizaje de la Municipalidad distrital de San Luis

H_a: La gestión por procesos incide en la cultura del aprendizaje de la Municipalidad distrital de San Luis

Tabla 14

Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la cultura del aprendizaje

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	99,727			
Final	60,669	39,058	6	,000

Función de enlace: Logit.

Los resultados reportan que el modelo responde a las expectativas de lo requerido. En tal sentido, el nivel de significancia de 0.00 es menor al $\alpha=0.05$ y un chi cuadrado representativo de 39,058, resultado que permite afirmar que la gestión por procesos influye en la cultura del aprendizaje.

Tabla 15

Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la cultura del aprendizaje

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	51,140	24	,001
Desvianza	41,409	24	,015

Función de enlace: Logit.

Los valores muestran que en el nivel de 41.409 de la desviación con un valor de significancia de 0.15, el cual es menor a $\alpha = 0,05$; se demostró que el modelo que la gestión por procesos incide en la cultura del aprendizaje.

Tabla 16

Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la cultura del aprendizaje

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,386
Nagelkerke	,436
McFadden	,224

Función de enlace: Logit.

Se puede comprobar que el de acuerdo al valor de Nagelkerke (0,436), el 43.6% de la variable dependiente es explicada por la gestión por procesos.

Tabla 17

Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la cultura del aprendizaje

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[NCul_Ap = 1]	20,665	1,279	261,013	1	,000	18,158	23,172
	[NCul_Ap = 2]	23,028	1,370	282,641	1	,000	20,343	25,713
Ubicación	[P_Estr a=1]	,918	,796	1,328	1	,249	-,643	2,479
	[P_Estr a=2]	,006	,935	,000	1	,995	-1,827	1,839
	[P_Estr a=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[P_Ope =1]	19,268	,685	790,341	1	,000	17,925	20,611
	[P_Ope =2]	17,987	,000	.	1	.	17,987	17,987
	[P_Ope =3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[P_Sop =1]	2,705	1,130	5,732	1	,017	,490	4,919
	[P_Sop =2]	2,375	1,154	4,232	1	,040	,112	4,637
	[P_Sop =3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La tabla indica que el proceso operativo o misional (Wald=790.341; p=0,000<0,05) predice mejor la cultura del aprendizaje.

En resumen, se ha obtenido en la prueba de contraste de la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo (p<0,05); se ajusta bien a los datos (Desviación con p<0,05); y explica el 43.6% de la variable dependiente; Por lo tanto, se decide rechazar la hipótesis nula, es decir: La gestión por procesos incide en la cultura del aprendizaje de la Municipalidad

Comprobación de la segunda hipótesis específica.

H₀: La gestión por procesos no incide en la claridad estratégica de la Municipalidad distrital de San Luis

H_a: La gestión por procesos incide en la claridad estratégica de la Municipalidad distrital de San Luis

Tabla 18

Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la claridad estratégica

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	96,582			
Final	58,251	38,331	6	,000

Función de enlace: Logit.

Los resultados reportan que el modelo responde a las expectativas de lo requerido. En tal sentido, el nivel de significancia de 0.00 es menor al $\alpha=0.05$ y un chi cuadrado representativo de 58,251, resultado que permite afirmar que la gestión por procesos influye en la claridad estratégica.

Tabla 19

Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la claridad estratégica

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	38,567	24	,030
Desviianza	41,432	24	,015

Función de enlace: Logit.

Los valores muestran que en el nivel de 41.432 de la desviación con un valor de significancia de 0.15, el cual es menor a $\alpha = 0,05$; se demostró que el modelo que la gestión por procesos incide en la claridad estratégica.

Tabla 20

Psedo R– cuadrado del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la claridad estratégica

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,381
Nagelkerke	,429
McFadden	,219

Función de enlace: Logit.

Se puede comprobar que el de acuerdo al valor de Nagelkerke (0,429), el 42.9% de la variable dependiente es explicada por la gestión por procesos.

Tabla 21

Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en la claridad estratégica

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[NClari_Estra = 1]	20,656	1,384	222,826	1	,000	17,944	23,368
	[NClari_Estra = 2]	22,411	1,433	244,616	1	,000	19,603	25,220
Ubicación	[P_Estra=1]	,444	,775	,327	1	,567	-1,076	1,963
	[P_Estra=2]	-,635	,919	,478	1	,489	-2,438	1,167
	[P_Estra=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[P_Ope=1]	19,257	,678	807,513	1	,000	17,928	20,585
	[P_Ope=2]	18,056	,000	.	1	.	18,056	18,056
	[P_Ope=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[P_Sop=1]	2,914	1,250	5,439	1	,020	,465	5,364
	[P_Sop=2]	2,479	1,272	3,796	1	,051	-,015	4,973
	[P_Sop=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La tabla indica que el proceso operativo o misional (Wald=807.513; p=0,000<0,05) predice mejor la claridad estratégica.

En resumen, se ha obtenido en la prueba de contraste de la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo (p<0,05); se ajusta bien a los datos (Desviación con p<0,05); y explica el 42.9% de la variable dependiente; Por lo tanto, se decide rechazar la hipótesis nula, es decir: La gestión por procesos incide en la claridad estratégica de la Municipalidad.

Comprobación de la tercera hipótesis específica

H₀: La gestión por procesos no incide en el aprendizaje grupal de la Municipalidad distrital de San Luis

H_a: La gestión por procesos incide en el aprendizaje grupal de la Municipalidad distrital de San Luis

Tabla 22

Información sobre el ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje grupal.

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	91,716			
Final	61,968	29,748	6	,000

Función de enlace: Logit.

Los resultados reportan que el modelo responde a las expectativas de lo requerido. En tal sentido, el nivel de significancia de 0.00 es menor al $\alpha=0.05$ y un chi cuadrado representativo de 61,968, resultado que permite afirmar que la gestión por procesos influye en el aprendizaje grupal.

Tabla 23

Bondad de ajuste del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje organizacional

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	37,953	24	,035
Desviación	43,526	24	,009

Función de enlace: Logit.

Los valores muestran que, en el nivel de 43,526 de la desviación con un valor de significancia de 0.009, el cual es menor a $\alpha = 0,05$; se demostró que el modelo que la gestión por procesos incide en el aprendizaje grupal.

Tabla 24

Pseudo R – cuadrado del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje grupal

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,311
Nagelkerke	,351
McFadden	,173

Función de enlace: Logit.

Se puede comprobar que el de acuerdo al valor de Nagelkerke (0,351), el 35.1% de la variable dependiente es explicada por la gestión por procesos.

Tabla 25

Estimación de los parámetros del modelo que explica la incidencia de la gestión por procesos en el aprendizaje grupal

		Estimaciones de parámetro					Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[NAp_grupal = 1]	19,148	1,102	301,802	1	,000	16,988	21,308
	[NAp_grupal = 2]	20,527	1,141	323,432	1	,000	18,290	22,764
Ubicación	[P_Estra=1]	,642	,776	,684	1	,408	-,879	2,163
	[P_Estra=2]	-,085	,908	,009	1	,925	-1,864	1,694
	[P_Estra=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[P_Ope=1]	18,877	,657	824,341	1	,000	17,589	20,166
	[P_Ope=2]	17,630	,000	.	1	.	17,630	17,630
	[P_Ope=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.
	[P_Sop=1]	1,461	,951	2,363	1	,124	-,402	3,324
	[P_Sop=2]	1,262	,980	1,659	1	,198	-,658	3,182
[P_Sop=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.	

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

La tabla indica que el proceso operativo o misional (Wald=824,341; p=0,000<0,05) predice mejor el aprendizaje grupal.

Los valores mostrados en la tabla acerca de la prueba de contraste, el modelo logístico es menor que $\alpha=0.05$, es decir se ajusta a los datos. De tal manera que explica que 35.1% de la variable dependiente. Razón por la cual se rechaza la hipótesis nula para acepta la hipótesis del investigador que dice: La gestión por procesos incide en el aprendizaje grupal de la Municipalidad.

V. DISCUSIÓN

En cuanto al primer objetivo, los valores muestran que el modelo logístico es significativo y se ajusta bien a los datos. Así también explica el 46.9% de la variable dependiente. Valores que permitieron rechazar la hipótesis nula. Por lo que la hipótesis alterna afirma que la gestión por procesos incide en el aprendizaje organizacional de la Municipalidad. Esto coincide con Ginja y Goncalves (2019), estos autores señalan que los aprendizajes de carácter organizativo son una serie de procesos dinámicos que se basan en los conocimientos y son traducidos a través de una gran variedad de niveles de actividad. Depende de la organización el cómo hace uso de su gestión para ser la más eficiente posible. La gestión del conocimiento se ve como la gestión de los procesos de creación, almacenamiento, acceso y difusión de los recursos intelectuales de una organización. La organización debe considerar su objetivo principal como el aumento de la capacidad de los individuos y de los mejoradores del conocimiento de la organización. Las personas encargadas de la dirección asociadas al contexto de las empresas, ya que se apoya en las introducciones de una gran cantidad tipo de innovaciones. Se puede considerar el aprendizaje organizativo como una memoria de proceso y de organización, en las medidas en que los rendimientos correspondientes sean los adecuados.

De igual manera coincide con Basten y Haamann (2018) realizaron o una investigación sobre los aprendizajes organizacionales y los objetivos fue el análisis de los aprendizajes organizacionales y se concluye que los aprendizajes organizativos (AO) permite a la organización se transforma el conocimiento individual en el conocimiento organizativo. En este estudio se tiene en cuenta la organización lucha por implementar enfoque práctico debido a las faltas de prescripciones de carácter concreto. Se realiza unas revisiones de la literatura para la identificación del enfoque del AO y el vínculo con la teoría del AO.

De igual manera existen coincidencias con Passaillaigue y Estrada (2016) los cuales exponen sobre las organizaciones inteligentes y definen grupos de acción para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional. La tecnología emergente y las demnadas son las quefacilitan y

generan cambios, que son fundamentales para el aprendizaje organizacional en la cultura de la empresa. Esto coincide con Angulo (2017) en dicho estudio el objetivo fue el de ofrecer unos marcos de referencias integrados de las gestiones de los conocimientos y el aprendizaje organizacional. Este estudio demuestra que el aprendizaje organizacional con el pasar del tiempo adquiere un interés mayor por parte de las organizaciones que se encuentran a cargo de estas instituciones, se debe realizar esfuerzos de manera permanente con el objetivo de lograr la redireccionalización, con el objetivo de buscar ventajas de competencia y de los valores agregados que estos representan para el desarrollo. Se procura generar procesos facilitadores del aprendizaje organizacional a través de prácticas dinámicas que privilegien el capital humano, organizativo y relacional, que actúan de manera sinérgica para la organización inteligente. Y finalmente coincide con Acosta (2015) cuya conclusión afirma que el aprendizaje organizacional es un factor importante para mejorar el clima organizacional de la empresa.

En cuanto al segundo objetivo, los valores muestran que el modelo logístico es significativo y se ajusta bien a los datos. Así también explica el 43.6% de la variable dependiente. Valores que permitieron rechazar la hipótesis nula. Por lo que la hipótesis alterna afirma que la gestión por procesos incide en la cultura del aprendizaje de la Municipalidad. Esto coincide con Schimtz, Rabelo y Gracia (2014) investigaron sobre la cultura del aprendizaje en la organización y en los contextos de nuestra sociedad actual, ya que como se sabe en la actualidad se vive un ambiente de alta competitividad entre las diversas organizaciones. Se pudo ver que existe una gran relación significativa y positiva entre las culturas del aprendizaje y la práctica para la gestión del conocimiento. El presente estudio contribuye a las conclusiones teóricas y empíricas relativas a la relación entre la cultura del aprendizaje y los procesos de gestión de los conocimientos. Dicho estudio tiene una contribución a la conclusión teórica y empírica relativa a la relación entre las culturas de los aprendizajes y el procedimiento.

En cuanto al tercer objetivo, los valores muestran que el modelo logístico es significativo y se ajusta bien a los datos. Así también explica el 42.9% de la variable dependiente. Valores que permitieron rechazar la hipótesis nula. Por lo que la hipótesis alterna afirma que la gestión por procesos incide en la claridad estratégica

de la Municipalidad. Esto coincide con Oviedo, Castellanos, Riquelme y García (2014) donde señalaron sobre la importancia de la administración pública. Los resultados confirman que la capacidad de aprendizaje tiene un impacto positivo en los resultados en la Administración Pública. Se analizan las implicaciones prácticas de estos resultados. En donde se señala que la comunicación entre el aspecto organizacional y la gestión fomentan y desarrollan el aprendizaje. Siguiendo esa misma línea, en la actualidad la gestión pública, valora el capital humano y con ellos el conocimiento que poseen, debido a que éste es un factor clave para el éxito de las organizaciones para obtener gestiones de calidad y presentar soluciones efectivas a situaciones emergentes.

Esto coincide con la definición de Portero (2007), el cual señala la satisfacción de los implicados en su gestión, como los colaboradores; de igual manera los encargados como los maestros personales de las administraciones respectivas y trabajadores encargados de los servicios, directivos del centro; también la comunidad, los entornos sociales los cuales influyen directa o indirectamente a la Municipalidad o al lugar donde se da la gestión.

En cuanto al cuarto objetivo, los valores muestran que el modelo logístico es significativo y se ajusta bien a los datos. Así también explica el 35.1% de la variable dependiente. Valores que permitieron rechazar la hipótesis nula. Por lo que la hipótesis alterna afirma que la gestión por procesos incide en el aprendizaje grupal de la Municipalidad, esto coincide con Patiño, Castro y Quispe (2018) establecieron que, para una gestión de calidad en las Municipalidades, se debe pensar en los productos o resultados que se desean obtener, por lo que se transformará en insumos de otros procesos en otras etapas educativas o productivas.

Es importante presentar la definición de Proceso operativo o misional hecho por el cual señala que este manejo del proceso tiene un impacto directo sobre la satisfacción del usuario, esto quiere decir que los colaboradores van a percibir el cambio y la mejorar y se van a sentir conformes con los que se está gestionando, de igual manera, esto hará que el empeño y los resultados mejoren, que es lo fundamental. De igual manera con los familiares que son la base y el soporte para los colaboradores. Los procesos misionales dan cuenta del modelo de gestión de la organización y en el caso de la Municipalidad, hablamos de una gestión escolar

centrada en los aprendizajes. En la Municipalidad son los Procesos de Desarrollo Pedagógico y Convivencia en los que intervienen principalmente los colaboradores, así como el equipo de gestores.

En cuanto a los resultados descriptivos coinciden con Arteaga (2019) quien obtuvo que el 94,6 % de personas se encuentran en un nivel inadecuado y regular en relación a gestión de procesos, por lo que los colaboradores de esta pesquisa están en un nivel inadecuado y regular de un 92,6%. Ambrosio (2018) en sus resultados se encontró que el 45,8% de encuestados determinan que el aprendizaje organizacional es medio siendo contrario con nuestros resultados al presentar un nivel alto un 43,3% mientras que un nivel medio de 28,3%.

V. CONCLUSIONES

Primera

En relación al primer objetivo general de la investigación y a los hallazgos registrados, la gestión por procesos incide en el aprendizaje organizacional de la Municipalidad. Ello se demuestra en los valores registrados en las pruebas estadísticas empleadas cuyo nivel de incidencia está por debajo del valor de $\alpha=0.05$ y el 46.9% responde los resultados de la variable dependiente.

Segunda

En función a los hallazgos registrados, la gestión por procesos incide en la cultura del aprendizaje de la Municipalidad. Ello se demuestra en los valores registrados en las pruebas estadísticas empleadas cuyo nivel de incidencia está por debajo del valor de $\alpha=0.05$ y el 43.6% responde los resultados de la variable dependiente.

Tercera

En función a los hallazgos registrados, la gestión por procesos incide en la claridad estratégica de la Municipalidad. Ello se demuestra en los valores registrados en las pruebas estadísticas empleadas cuyo nivel de incidencia está por debajo del valor de $\alpha=0.05$ y el 42.9% responde los resultados de la variable dependiente.

Cuarta

En función a los hallazgos registrados, la gestión por procesos incide en el aprendizaje grupal de la Municipalidad. Ello se demuestra en los valores registrados en las pruebas estadísticas empleadas cuyo nivel de incidencia está por debajo del valor de $\alpha=0.05$ y el 35.1% responde los resultados de la variable dependiente.

VI. RECOMENDACIONES

Primera

Se recomienda a los gerentes municipales que se capaciten en procesos de gestión, y puedan desarrollar procesos estratégicos, que mejorarán la dirección y el liderazgo que ejercen, además desarrollen procesos operativos misionales y así garantizar el desarrollo de la institución y la convivencia institucional; así mismo es importante desarrollar los procesos de soporte debido a que presentan niveles bajos y se ha demostrado que inciden en el aprendizaje organizacional.

Segunda

Se recomienda a los gerentes municipales que promuevan cultura del aprendizaje puesto que garantizan los procesos de cambio en la institución. Es importante reforzar la gestión por procesos con el aprendizaje organizacional, a través de talleres y capacitaciones promovido por la gerencia de la municipalidad.

Tercera

Se recomienda a los gerentes municipales que realicen sensibilización para garantizar la claridad en la organización, así mismo difundir la visión y la misión, de tal manera que se garantice el involucramiento de manera estratégica. trabaje con ética profesional, en la gestión por procesos, a fin de que no se vulneren las actividades propuestas con el peligro inminente de que se alteren los objetivos propuestos.

Cuarta

Se recomienda a los gerentes municipales que se capaciten en estrategias de aprendizaje de trabajo en equipo y de este modo superar los bajos niveles de aprendizaje grupal, comprometidas en la gestión por procesos, trabaje en equipo, fortaleciéndola por medio de talleres que integren a grupos de personas, enseñándoles las herramientas necesarias para que aprendan a trabajar en equipo, a través de la coordinación, cooperación, contralando sus emociones y aplicando para cada etapa de la gestión por proceso en el aprendizaje organizacional.

REFERENCIAS

- Acosta, T. (2015). *La aplicación del aprendizaje organizacional en el clima organizacional en la facultad de ciencias empresariales de la UNE, 2014.* (Tesis de Maestría, Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú).
- Akbar, H., Mandurah, S. (2014). Project-conceptualisation in technological innovations: A knowledge-based perspective. *International Journal of Project Management*, 32(1); 759-772. doi:10.1016/j.ijproman.2013.10.002
- Akhavan, P. y Jafari, M. (2006). Learning organizations. The necessity of knowledge era. *Journal of Tadbir*, 169
- Alavi, M. y Denford, J. (2011). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research
- Ambrosio, I. (2018). Aprendizaje organizacional y compromiso del profesorado en Instituciones Educativas Públicas de Ventanilla. (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle. Perú. Recuperado de: <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1501/TM%20CE-Dg%203309%20A1%20-%20Ambrosio%20Bejarano.pdf?sequence=1>
- Angulo, R. (2017). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: una visión integral. *Informes psicológicos*, 17(1). Recuperado de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/informespsicologicos/article/view/7350>
- Arteaga, A. (2019). Gestión por procesos en la competitividad del Hospital de Alta Complejidad “Virgen de la Puerta” de la Red Asistencial La Libertad, EsSalud – 2017. (Tesis de Posgrado). Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30948/arteaga_cp.pdf?sequence=1
- Basten, D. y Haamann, T. (2018). Approaches for Organizational Learning: A Literature Review. *Sage Journals*, 12(1). Recuperado de <https://doi.org/10.1177%2F2158244018794224>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Colombia: Pearson Educación.

- Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden. Promesa y realidades*. Madrid: La Muralla
- Bovea, M.D. and Pérez-Belis, V. (2012). A taxonomy of ecodesign tools for integrating environmental requirements into the product design process, *Journal of Cleaner Production*, 20(1), 61–71. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2011.07.012>
- Bowen, G., Rose, R. y Ware, W. (2006). *The reliability and validity of the school success profile learning organization measure. Evaluation and program planning*. doi: 10.1016/j.evalprogplan. 2005.08.005
- Calderón (2012). *Influencia del feedback laboral en el aprendizaje organizacional del personal de la dirección regional sectorial de comercio exterior y turismo de Tacna-2010*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú). Recuperado de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/717/TM0021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Camisón. C., Cruz, S. y Gonzáles, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid, España: Pearson Educación, S. A
- Cantón, I. y Vásquez, J. (2014). Los procesos en gestión de calidad en un centro educativo. *Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación* 8(5), Recuperado de <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/4726>
- Carballo, M., & Guelmes, E. (2016). *Algunas consideraciones acerca de las variables en las investigaciones que se desarrollan en la educación*. *Revista Universidad y sociedad* [seriada en línea],8(1). pp.140-150. Recuperado de: <http://rus.ucf.edu.cu/>
- Castañeda, D. (2015). Organizational learning conditions. Condições para a aprendizagem organizacional. *Science Direct*, 31(134). Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S012359231400182X>

- Cheng, H., Niu, M.-S., Niu, K.-H. (2014). Industrial cluster involvement, organizational learning, and organizational adaptation: An exploratory study in high technology industrial districts. *Journal of Knowledge Management*, 18(1); 971-990. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2158244018794224#>
- Chiva, R., Ghauri, P., Alegre, J. (2014). Organizational learning, innovation and internationalization: *A complex system model*. *British Journal of Management*, 25(1), 687-705. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2158244018794224#>
- Conde, Y., Correa, Z. y Delgado, C. (2014). Condiciones facilitadoras para el desarrollo del aprendizaje organizacional en los grupos de investigación de una universidad pública. *Revista Ciencias Estratégicas* 22(31); 121-137. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/1513/151332653008/>
- Cordero, A., Córdova, N., Moreira, M. y Quevedo, J. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Polo del conocimiento* 5(5), 41-63.
- Dorairaj, S., Noble, J., Malik, P. (2012). *Knowledge management in distributed agile software development*. In Agile Alliance (Ed.), Agile conference (pp. 64-73). Dallas: IEEE Computer Society. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2158244018794224#>
- Fai, K. y Nathai, M. (2012). Integrating knowledge management into organizational learning: A review of concepts and models. *The Learning Organization* 18(3):203-223. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/242020719_Integrating_knowledge_management_into_organisational_learning_A_review_of_concepts_and_models/citation/download
- Fassio, A. y Rутty, M. (2017). Hacia la identificación de dimensiones relevantes relacionadas con el aprendizaje organizacional. *Revista Trilogía* 9(16). Recuperado de <http://itmojs.itm.edu.co/index.php/trilogia/article/view/948>

- Garvin, D. y Edmondson, A. (2008). Is yours a learning organization? *Harvard Business Review*, 86, 109-116. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2158244018794224#>
- Ginja, H. y Goncalves, P. (2019). Linking knowledge management, organizational learning and memory. *Journal of innovation y knowledge*, 41(45). Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.04.002>
- Gómez, M. (2016). Organizational learning model to boost municipal competitiveness. *Pensamiento y gestión*, 40(1). Recuperado de <http://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8803>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.) Mexico: Edamsa Impresiones S.A.
- Hernández, A., Manrique, E., Medina, A., y Nogueira D. (2019). La gestión por procesos, una vía para mejorar la calidad de vida. *Med Electronica*, 40(2). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18242019000200003
- Jordán, J., Jordán, D., Verdesoto, O. y Ludeña, S. (2017). Gestión por procesos como herramienta clave para el mejoramiento continuo en empresas comerciales caso MP. *Revista SUR ACADEMI*. 7(1), 47-58.
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. (4ª ed.). México: Mc Graw-Hill
- Lanus, M. (2010). *La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente*. *Vis. Futuro*, 13(1). Recuperado de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082010000100004
- Llanes, M., Godinez, C., Moreno, M. y García, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ing Ind*, 35(3). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000300002

- Long, J. C., Cunningham, F. C., Braithwaite, J. (2013). Bridges, brokers and boundary spanners in collaborative networks: A systematic review. *BMC Health Services Research*, 13(1);158. doi:10.1186/1472-6963-13-158
- López, V., Ahumada, L., Olivares, R., y González, Á. (2012). Escala de medición del aprendizaje organizacional en centros escolares. *Psicothema*, 24 (2), pp. 323-329.
- Malca, G. (2016). *Gestión por procesos de los museos de Lima administrados por el Ministerio de Cultura 2016*, (Tesis de Maestría) de la Universidad César Vallejo, Perú.
- Mejía, E. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. (1ª ed.). Perú. Centro de Producción Editorial e Imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Mercado, R. (2015). *Business Process Management en la gestión de proyectos de investigación de la Universidad Nacional del Centro del Perú*. (Tesis Doctoral). Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/1486>
- Molardi, R. y Pontes, A. (2017). *Fatores críticos de sucesso em iniciativas de BPM na administração pública*. SemeAd, São Paulo, pp 1- 17. Portuguese. Recuperado de <http://login.semead.com.br/20semead/arquivos/1460.pdf>
- Neder, R., Ramalho, P., Rabelo, O., Zambra, E., Maciel, C. y Benevides, N. (2018). Business Process Management: Terms, Trends and Models. *Computer Science and Information Systems*, 23(1) pp. 163–170. Recuperado de DOI: 10.15439/2018F334 I
- Oviedo, Castellanos, Riquelme y García (2014). The relationship between organizational learning and performance in Public Administration. *Sciencedirect*, 23(1), 1-10. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S101968381300005X>
- Patiño, E., Castro, S. y Quispe, S. (2018). *Gestión Educativa*. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/369844234/gestion-educativa1>

- Portero, M. (2007). *Gestión por procesos: herramienta para la mejora de centros educativos*. Recuperado de <http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/Gesti%C3%B3n%20por%20procesos.pdf>
- Real, J., Roldán, J. y Leal, A. (2014). From entrepreneurial orientation and learning orientation to business performance: Analysing the mediating role of organizational learning and the moderating effects of organizational size. *British Journal of Management*, 25, 186-208. Recuperado de https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2158244018794224#_i62
- Revans, R. W. (2011). *ABC of action learning*. Farnham, UK: Gower.
- Saadat, V. y Saadat, Z. (2016). Organizational Learning as a Key Role of Organizational Success. *Procedia social and behavioral Sciences*, 230(12); 2019-225. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.028>
- Sánchez, L. y Blanco, B. (2014). La gestión por procesos. Un campo por explorar. *Dirección y Organización* 54 (2); 54-71. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/270157807_La_gestion_por_procesos_Un_campo_por_explorar/citation/download
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseño en la investigación científica*. (5ª ed.) Lima-Peru: Business support Aneth S.R.L.
- Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Schmitz, S. Rabelo, T. y Gracia, J. (2014). Learning culture and knowledge management processes: To what extent are they effectively related? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 30(3). doi 10.1016/j.rpto.2014.11.003
- Susa, D., Tomicic, K. y Bosilj, V. (2018). Social business process management in practice: Overcoming the limitations of the traditional business process management. *Sage journals*, 9(1). Recuperado de <https://doi.org/10.1177%2F1847979017750927>

- Tito, M. (2016). Desarrollo de *soft skills* una alternativa a los escasos del talento humano. *INNOVA Research Journal* 1(12), 59-76.
- Thompson, G. y Glaso, L. (2018). Situational leadership theory: a test from a leader-follower congruence approach. *Leadership & Organization Development Journal*. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2018-0050>
- Trkman, P. (2010). Los Factores Críticos de Éxito de La Gestión de Procesos de Negocio. *Revista Internacional de Gestión de La Información* 30(20) 125-134
- Xu, Z., Ramanathan, J., Ramnath, R. (2014). Identifying knowledge brokers and their role in enterprise research through social media. *Computer*, 47(3), 26-31. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=94916503&site=ehost-live>
- Vara-Horna, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima.
- Velasquez, E. (2015). Epistemología de la gestión de Procesos. Impacto Científico Revista Arbitrada Venezolana del Núcleo LUZ-Costa Oriental del Lago. Vol. 10. N°2. pp. 154-164
- Vera, D., Crossan, M. y Apaydin, M. (2011). *A framework for integrating organizational learning, knowledge, capabilities, and absorptive capacity.*, 2(1), pp. 153-180. Chichester, England: Wiley.
- Vom Brocke, J. y Sinnl, T. (2011) Culture in business process management: a literature review. *Business Process Management Journal* 17(2):357-378. Recuperado de [doi:10.1108/14637151111122383](https://doi.org/10.1108/14637151111122383)
- Wu, I. y Chen, J.-L. (2014). Knowledge management driven firm performance: The roles of business process capabilities and organizational learning. *Journal of Knowledge Management*, 18, 1141-1164. Recuperado de https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2158244018794224#_i62

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN: Variable Gestión por Procesos.

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión por procesos	Patiño, Castro y Quispe (2018) Es un conjunto de pasos para la administración óptima de los recursos y por ende la eficiencia de los mismos, tratando en encontrar en todo momento puntos de mejora e implementarlos de tal manera que sean proceso simplificados y eficientes	Patiño, Castro Quispe (2018) en donde las dimensiones son: proceso estratégico, proceso operativo o misional y proceso de soporte. Los indicadores están entre 10, 5 ítems por cada dimensión expresada. Obteniendo 25 ítems en total	Proceso estratégico	Dirección	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	ESCALA DE LIKER Nominal El cuestionario está compuesto por 25 reactivos Dicotómica No = 0 Si = 1
				Liderazgo		
			Proceso operativo o misional	Desarrollo institucional	11,12,13,14 15,16,17,18 19,20	
				Convivencia institucional		
			Proceso de soporte	Soporte al funcionamiento	21,22,23,24,25	

ANEXO 2

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN: Variable Aprendizaje organizacional

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	López, Ahumada, Olivares y González (2012), agregaron que se trata de un proceso que condicionan las organizaciones inteligentes para obtener el mejor resultado de su potencial humano. En tal sentido, para que se den esas condiciones es importante que se cumplan tres factores: una cultura organizacional que facilite las condiciones del aprendizaje, como segundo componente está el proceso de formación del potencial humano y como tercer factor se encuentra el proceso de transferencia de todo lo aprendizaje, sistematizando siempre aquello aprendido para otros que se integran a la organización.	López, Ahumada, Olivares y Gonzales (2012), para la operacionalización, donde se determinó como dimensiones a: Cultura de aprendizaje, claridad estratégica y aprendizaje grupal. Se tiene indicadores que presentan entre 7,5,6 ítems por dimensión. Siendo 18 ítems en total.	Cultura de aprendizaje	Cultura favorable al proceso de cambio	1,2,3,4,5,6,7	ESCALA DE LIKER ORDINAL El cuestionario está compuesto por 18 reactivos 1=Nunca 2=Pocas veces 3=A veces 4=Muchas veces 5= Siempre
				Uso de aprendizaje anterior para aprender otros nuevos		
			Claridad estratégica	Claridad de la organización sobre misión y visión	8,9,10,11,12	
				Involucramiento estratégico		
			Aprendizaje grupal	Aprendizaje colectivo	13,14,15,16,17,18	
				Trabajo en equipo		



Anexo 3: Instrumento

Cuestionario de gestión por procesos

A continuación, encontrará algunas ideas con respecto a la gestión por procesos. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su percepción.

1 = SI

0 = No

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

	Dimensión 1: Proceso Estratégico	0	1
1	La Municipalidad cuenta con un plan estratégico de acuerdo al contexto		
2	Desarrolla un planeamiento institucional compartido		
3	Gestiona relaciones y/o alianzas interinstitucionales y comunitarias.		
4	Articula proyectos y programas		
5	Promueve alianzas interinstitucionales		
6	La comunidad evalúa la gestión institucional		
7	Adopta medidas para la mejora continua.		
8	Monitorea el desarrollo de los procesos de la institucional		
9	Evalúa los procesos de la Municipalidad		
10	Rinde cuentas de manera clara y precisa.		
	Dimensión 2: Proceso Operativo o misional		
11	Gestiona oportunamente en la Municipalidad		
12	Prepara condiciones para la gestión de la municipalidad		
13	Fortalece el desempeño de los trabajadores		
14	Realiza acompañamiento a los trabajadores		
15	Impulsa el trabajo en equipo		
16	Promueve el buen clima de la Municipalidad		
17	Previene, apuesta por la mediación y resuelve conflictos		
18	Propicia un clima institucional saludable		
19	Promueve la participación de la comunidad.		
20	Vincula a la familia a la Municipalidad		
	Dimensión 3: Proceso de Soporte		
21	Administra los recursos humanos adecuadamente.		
22	Administra la infraestructura, los servicios básicos y complementarios según las normas.		
23	Administra correctamente los bienes, recursos y materiales de la Municipalidad		
24	Administra con responsabilidad los recursos económicos.		
25	Organiza y brinda un servicio educativo de calidad, en el marco de las normas sectoriales		

Gracias por su participación

Anexo 4: Cuestionario de aprendizaje organizacional

A continuación, encontrará algunas ideas con respecto al aprendizaje organizacional. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su percepción.

1= Nunca	2=Pocas veces	3=A veces	4=Muchas veces	5=Siempre
----------	---------------	-----------	----------------	-----------

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas

	Dimensión 1: Cultura de aprendizaje	1	2	3	4	5
1	Los gestores suministran a los grupos de trabajo información de reuniones y eventos a los que ellos asisten.					
2	Cuando una persona entra a trabajar a nuestra Municipalidad recibe inducción formal o informal sobre la entidad a la que ingresa					
3	En nuestra Municipalidad la capacitación que las personas reciben es aplicable al trabajo					
4	En nuestra Municipalidad se capacita a las personas que trabajan en él					
5	Nuestra Municipalidad genera nuevos aprendizajes basándose en el conocimiento de las personas que trabajan en él.					
6	En nuestra Municipalidad se conocen las necesidades de perfeccionamiento de las personas y se implementan acciones para responder a ellas					
7	En nuestra Municipalidad se actualiza a las personas sobre los cambios que ocurren en él					
	Dimensión 2: Claridad estratégica					
8	En nuestra Municipalidad las personas orientan su trabajo y aprenden de acuerdo a la misión y visión de la Municipalidad.					
9	Nuestra Municipalidad responde a las presiones de cambio del entorno desarrollando nuevas prácticas.					
10	En nuestra Municipalidad las personas aprenden reflexionando acerca de las prácticas cotidianas.					
11	En nuestra Municipalidad las personas usan sus errores como fuente de aprendizaje.					
12	En nuestra Municipalidad las personas orientan su trabajo y aprenden, considerando los propósitos u objetivos a corto plazo de la Municipalidad.					
	Dimensión 3: Aprendizaje grupal					
13	En nuestra Municipalidad las personas aprenden intercambiando experiencias con sus compañeros de trabajo.					
14	Las personas de nuestra aprenden cuando reflexionan en grupo.					
15	Las personas de nuestra Municipalidad intercambian conocimiento y experiencias libremente cuando trabajan en grupo.					
16	En nuestra Municipalidad las personas aprenden cuando trabajan en grupo.					
17	Las personas de nuestra Municipalidad aprenden cuando trabajan en grupo con entusiasmo.					
18	Las personas de nuestra Municipalidad logran aprendizajes compartidos cuando trabajan en grupo.					

Anexo5: Certificado de validez del instrumento que mide Gestión de Procesos

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA DE GESTIÓN POR PROCESOS

OBJETIVO: VALORA LA GESTIÓN DE PROCESOS EN BASE AL PROCESO ESTRATÉGICO, PROCESO OPERATIVO O MISIONAL Y AL PROCESO DE SOPORTE.

VARIABLE QUE EVALUA: GESTIÓN POR PROCESOS

DIRIGIDO A: LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN LUIS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Farfán Pimentel, Johnny Félix

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación

VALORACION:

MUY ALTO	ALTO <input checked="" type="checkbox"/>	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
----------	--	-------	------	----------



Dr. Johnny Félix Farfán Pimentel
Docente Investigador

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI *06269132*

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN POR PROCESOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: ESTILO VISIONARIO							
1	La municipalidad cuenta con un PEI de acuerdo al contexto de la institución	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Desarrolla un planeamiento institucional compartido (PAT, RI)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Gestiona relaciones y/o alianzas interinstitucionales y comunitarias.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Articula proyectos y programas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Promueve alianzas interinstitucionales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	La comunidad evalúa la gestión municipal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Adopta medidas para la mejora continua.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Monitorea el desarrollo de los procesos de la municipalidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	Evalúa los procesos de la municipalidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	Rinde cuentas de manera clara y precisa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	DIMENSIÓN 2: PROCESO OPERATIVO O MISIONAL							
11	Gestiona oportunamente la agilizar los trámites oportunamente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	Prepara condiciones para la gestión municipal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	Fortalece el desempeño de los colaboradores.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	Realiza acompañamiento a los colaboradores.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	Impulsa el trabajo colegiado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
16	Promueve la convivencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17	Previene, apuesta por la mediación y resuelve conflictos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

18	Propicia un clima institucional saludable	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
19	Promueve la participación de la comunidad.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20	Vincula los jefes con los colaboradores	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	DIMENSIÓN 3: PROCESO DE SOPORTE	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
21	Administra los recursos humanos adecuadamente.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22	Administra la infraestructura, los servicios básicos y complementarios según las normas.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23	Administra correctamente los bienes, recursos y materiales administrativos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24	Administra con responsabilidad los recursos económicos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25	Organiza y brinda un servicio municipal de calidad, en el marco de las normas sectoriales	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []
 Apellidos y nombres del juez validador: Farzan Pimentel Johnny Félix DNI: 06269132
 Especialidad del validador: Doctor en Educación / Neurociencia

...de...del 20...

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: 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



Dr. Johnny Félix Farfán Pimentel
 Docente Investigador
 Firma del Experto Informante
 Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN POR PROCESOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: PROCESO ESTRATÉGICO							
1	La municipalidad cuenta con un PEI de acuerdo al contexto de la institución	X		X		X		
2	Desarrolla un planeamiento institucional compartido (PAT, Ri)	X		X		X		
3	Gestiona relaciones y/o alianzas interinstitucionales y comunitarias.	X		X		X		
4	Articula proyectos y programas	X		X		X		
5	Promueve alianzas interinstitucionales	X		X		X		
6	La comunidad evalúa la gestión municipal.	X		X		X		
7	Adopta medidas para la mejora continua.	X		X		X		
8	Monitorea el desarrollo de los procesos de la municipalidad.	X		X		X		
9	Evalúa los procesos de la municipalidad.	X		X		X		
10	Rinde cuentas de manera clara y precisa.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: PROCESO OPERATIVO O MISIONAL							
11	Gestiona oportunamente al agilizar los trámites oportunamente.	X		X		X		
12	Prepara condiciones para la gestión municipal.	X		X		X		
13	Fortalece el desempeño de los colaboradores.	X		X		X		
14	Realiza acompañamiento a los colaboradores.	X		X		X		
15	Impulsa el trabajo colegiado.	X		X		X		
16	Promueve la convivencia	X		X		X		
17	Previene, apuesta por la mediación y resuelve conflictos.	X		X		X		

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA DE GESTIÓN POR PROCESOS

OBEJETIVO: VALORA LA GESTIÓN DE PROCESOS EN BASE AL PROCESO ESTRATÉGICO, PROCESO OPERATIVO O MISIONAL Y AL PROCESO DE SOPORTE.

VARIABLE QUE EVALUA: GESTIÓN POR PROCESOS

DIRIGIDO A: LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN LUIS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

CARDENAS CANALES DANIEL

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:

MAESTRO EN DOCENCIA DE INVESTIGACIÓN

VALORACION:

MUY ALTO	ALTO <input checked="" type="checkbox"/>	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
----------	--	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI 07274236

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN POR PROCESOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: PROCESO ESTRATÉGICO							
1	La municipalidad cuenta con un PEI de acuerdo al contexto de la institución	/		/		/		
2	Desarrolla un planeamiento institucional compartido (PAT, RI)	/		/		/		
3	Gestiona relaciones y/o alianzas interinstitucionales y comunitarias.	/		/		/		
4	Articula proyectos y programas	/		/		/		
5	Promueve alianzas interinstitucionales	/		/		/		
6	La comunidad evalúa la gestión municipal.	/		/		/		
7	Adopta medidas para la mejora continua.	/		/		/		
8	Monitorea el desarrollo de los procesos de la municipalidad.	/		/		/		
9	Evalúa los procesos de la municipalidad.	/		/		/		
10	Rinde cuentas de manera clara y precisa.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2: PROCESO OPERATIVO O MISIONAL	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Gestiona oportunamente al agilizar los trámites oportunamente.	/		/		/		
12	Prepara condiciones para la gestión municipal.	/		/		/		
13	Fortalece el desempeño de los colaboradores.	/		/		/		
14	Realiza acompañamiento a los colaboradores.	/		/		/		
15	Impulsa el trabajo colegiado.	/		/		/		
16	Promueve la convivencia	/		/		/		
17	Previene, apuesta por la mediación y resuelve conflictos.	/		/		/		

18	Propicia un clima institucional saludable								
19	Promueve la participación de la comunidad.								
20	Vincula los jefes con los colaboradores								
	DIMENSIÓN 3: PROCESO DE SOPORTE								
21	Administra los recursos humanos adecuadamente.								
22	Administra la infraestructura, los servicios básicos y complementarios según las normas.								
23	Administra correctamente los bienes, recursos y materiales administrativos.								
24	Administra con responsabilidad los recursos económicos.								
25	Organiza y brinda un servicio municipal de calidad, en el marco de las normas sectoriales								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: DR. Mg. CORDERO COMPLES DOMIG DNI: 07279232

Especialidad del validador: MAESTRO EN DOCENCIA E INVESTIGACION

12 de 12 del 2020

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ 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



Firma del Experto Informante.
Especialidad



Anexo 6: Certificado de validez del instrumento que mide aprendizaje organizacional.

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

OBEJETIVO: VALORA LAS CAPACIDADES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN BASE A LAS DIMENSIONES CULTURALES DE APRENDIZAJE, CLARIDAD ESTRATÉGICA Y APRENDIZAJE GRUPAL.

VARIABLE QUE EVALUA: APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

DIRIGIDO A: LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN LUIS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Farfán Pimentel, Johnny Félix

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación

VALORACION:

MUY ALTO	ALTO <input checked="" type="checkbox"/>	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
----------	--	-------	------	----------



Dr. Johnny Félix Farfán Pimentel
Docente Investigador

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI *06269132*

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: CULTURA DE APRENDIZAJE							
1	Los directivos suministran a los grupos de trabajo información de reuniones y eventos a los que ellos asisten	✓		✓		✓		
2	Cuando una persona entra a trabajar a nuestra institución municipal recibe inducción formal o informal sobre la entidad a la que ingresa	✓		✓		✓		
3	En nuestra institución municipal la capacitación que las personas reciben es aplicable al trabajo	✓		✓		✓		
4	En nuestra institución se capacita a las personas que trabajan en él	✓		✓		✓		
5	En nuestra institución se conocen las necesidades de perfeccionamiento de las personas y se implementan acciones para responder a ellas	✓		✓		✓		
6	Nuestra institución genera nuevos aprendizajes basándose en el conocimiento de las personas que trabajan en él	✓		✓		✓		
7	En nuestra institución se actualiza a las personas sobre los cambios que ocurren en él	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: CLARIDAD ESTRATÉGICA	Si	No	Si	No	Si	No	
8	En nuestra institución las personas orientan su trabajo y aprenden de acuerdo a la misión y visión de la institución	✓		✓		✓		
9	En nuestra institución las personas orientan su trabajo y aprenden, considerando los propósitos u objetivos a corto plazo de la institución	✓		✓		✓		
10	Nuestra institución responde a las presiones de cambio del entorno desarrollando nuevas prácticas	✓		✓		✓		
11	En nuestra institución las personas aprenden reflexionando acerca de las prácticas cotidianas	✓		✓		✓		

12	En nuestra institución las personas usan sus errores como fuente de aprendizaje	✓		✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 3: APRENDIZAJE GRUPAL	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
13	En nuestra institución las personas aprenden intercambiando experiencias con sus compañeros de trabajo	✓		✓		✓		✓	
14	Las personas de nuestra educativa aprenden cuando reflexionan en grupo	✓		✓		✓		✓	
15	Las personas de nuestra institución intercambian conocimiento y experiencias libremente cuando trabajan en grupo	✓		✓		✓		✓	
16	En nuestra institución las personas aprenden cuando trabajan en grupo	✓		✓		✓		✓	
17	Las personas de nuestra institución aprenden cuando trabajan en grupo con entusiasmo	✓		✓		✓		✓	
18	Las personas de nuestra institución logran aprendizajes compartidos cuando trabajan en grupo	✓		✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: FARFÁN PÉREZ Johnny Félix DNI: 062609132

Especialidad del validador: Docente en Educación Interdisciplinaria

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: 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

..... de del 2020



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

.....
 Experto Investigador

Firma del Experto Informante.
 Especialidad

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

OBJETIVO: VALORA LAS CAPACIDADES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN BASE A LAS DIMENSIONES CULTURALES DE APRENDIZAJE, CLARIDAD ESTRATÉGICA Y APRENDIZAJE GRUPAL.

VARIABLE QUE EVALUA: APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

DIRIGIDO A: LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN LUIS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

 Diana Soto Jara

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:

 Mg.

VALORACION:

MUY ALTO	ALTO <input checked="" type="checkbox"/>	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
----------	--	-------	------	----------

 D
FIRMA DEL EVALUADOR

DNI 25580673

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: CULTURA DE APRENDIZAJE							
1	Los directivos suministran a los grupos de trabajo información de reuniones y eventos a los que ellos asisten.	p		p		x		
2	Cuando una persona entra a trabajar a nuestra institución municipal recibe inducción formal o informal sobre la entidad a la que ingresa.	x		x		p		
3	En nuestra institución municipal la capacitación que las personas reciben es aplicable al trabajo.	p		x		x		
4	En nuestra institución se capacita a las personas que trabajan en él.	x		x		x		
5	En nuestra institución se conocen las necesidades de perfeccionamiento de las personas y se implementan acciones para responder a ellas.	x		x		x		
6	Nuestra institución genera nuevos aprendizajes basándose en el conocimiento de las personas que trabajan en él.	x		p		p		
7	En nuestra institución se actualiza a las personas sobre los cambios que ocurren en él.	p		x		p		
	DIMENSIÓN 2: CLARIDAD ESTRATÉGICA	Si	No	Si	No	Si	No	
8	En nuestra institución las personas orientan su trabajo y aprenden de acuerdo a la misión y visión de la institución.	x		p		p		
9	En nuestra institución las personas orientan su trabajo y aprenden, considerando los propósitos u objetivos a corto plazo de la institución.	x		x		x		
10	Nuestra institución responde a las presiones de cambio del entorno desarrollando nuevas prácticas.	x		x		x		
11	En nuestra institución las personas aprenden reflexionando acerca de las prácticas cotidianas.	p		p		p		

12	En nuestra institución las personas usan sus errores como fuente de aprendizaje.	X	No	Si	No	X	No	Si	No
DIMENSIÓN 3: APRENDIZAJE GRUPAL									
13	En nuestra institución las personas aprenden intercambiando experiencias con sus compañeros de trabajo.	X		X		X		X	
14	Las personas de nuestra institución aprenden cuando reflexionan en grupo.	X		X		X		X	
15	Las personas de nuestra institución intercambian conocimiento y experiencias libremente cuando trabajan en grupo.	X		X		X		X	
16	En nuestra institución las personas aprenden cuando trabajan en grupo.	X		X		X		X	
17	Las personas de nuestra institución aprenden cuando trabajan en grupo con entusiasmo.	X		X		X		X	
18	Las personas de nuestra institución logran aprendizajes compartidos cuando trabajan en grupo.	X		X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Hugo Sánchez DNI: 25566623

Especialidad del validador: Psicología

R. P. del 2020

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 †Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
 ‡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

Jr. Jimmy Olaya Sotoca
 PSICÓLOGO
 Firma del Experto Informante.
 Especialidad

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

OBJETIVO: VALORA LAS CAPACIDADES DE APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN BASE A LAS DIMENSIONES CULTURALES DE APRENDIZAJE, CLARIDAD ESTRATÉGICA Y APRENDIZAJE GRUPAL.

VARIABLE QUE EVALUA: APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

DIRIGIDO A: LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN LUIS

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

CARDENAS CANALES DANIEL

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:

MAESTRO EN DOCENCIA DE INVESTIGACION

VALORACION:

MUY ALTO	ALTO <input checked="" type="checkbox"/>	MEDIO	BAJO	MUY BAJO
----------	--	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI 072+9232

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: CULTURA DE APRENDIZAJE Los directivos suministran a los grupos de trabajo información de reuniones y eventos a los que ellos asisten.	/		/		/		
2	Cuando una persona entra a trabajar a nuestra institución municipal recibe inducción formal o informal sobre la entidad a la que ingresa.	/		/		/		
3	En nuestra institución municipal la capacitación que las personas reciben es aplicable al trabajo.	/		/		/		
4	En nuestra institución se capacita a las personas que trabajan en él.	/		/		/		
5	En nuestra institución se conocen las necesidades de perfeccionamiento de las personas y se implementan acciones para responder a ellas.	/		/		/		
6	Nuestra institución genera nuevos aprendizajes basándose en el conocimiento de las personas que trabajan en él.	/		/		/		
7	En nuestra institución se actualiza a las personas sobre los cambios que ocurren en él.	/		/		/		
8	DIMENSIÓN 2: CLARIDAD ESTRATÉGICA En nuestra institución las personas orientan su trabajo y aprenden de acuerdo a la misión y visión de la institución.	/		/		/		
9	En nuestra institución las personas orientan su trabajo y aprenden, considerando los propósitos u objetivos a corto plazo de la institución.	/		/		/		
10	Nuestra institución responde a las presiones de cambio del entorno desarrollando nuevas prácticas.	/		/		/		
11	En nuestra institución las personas aprenden reflexionando acerca de las prácticas cotidianas.	/		/		/		

12	En nuestra institución las personas usan sus errores como fuente de aprendizaje.	Si	No	Si	No	Si	No
	DIMENSIÓN 3: APRENDIZAJE GRUPAL						
13	En nuestra institución las personas aprenden intercambiando experiencias con sus compañeros de trabajo.	/		/		/	
14	Las personas de nuestra institución aprenden cuando reflexionan en grupo.	/		/		/	
15	Las personas de nuestra institución intercambian conocimiento y experiencias libremente cuando trabajan en grupo.	/		/		/	
16	En nuestra institución las personas aprenden cuando trabajan en grupo.	/		/		/	
17	Las personas de nuestra institución aprenden cuando trabajan en grupo con entusiasmo.	/		/		/	
18	Las personas de nuestra institución logran aprendizajes compartidos cuando trabajan en grupo.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: COLOMBOS CONDORI DANIEL DNI: 07279230

Especialidad del validador: MAESTRO EN DOCENCIA E INVESTIGACION

12 de de del 2020

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

ncia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados as para medir la dimensión


 Firma del Experto Informante.
 Especialidad

Anexo 7: Validación de Aiken – Variable Gestión por procesos

TABLA DE AIKEN -VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres: FARFAN, Jhony; CARDENAL, Daniel; ORIHEN, J.

1.2 Autor (a) del instrumento: APOLINARIO, Patricia.

MD: Muy en desacuerdo
D: En desacuerdo
A: De acuerdo
MA: Muy de acuerdo

MD	D	A	MA
1	2	3	4

Max	4
Min	1
K	3

0
4

$$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$$

V = V de Aiken

\bar{x} = Promedio de calificación de jueces

k = Rango de calificaciones (Max-Min)

l = calificación más baja posible

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Con valores de V Aiken como V= 0.70 o más son adecuados (Charter, 2003).

		J1	J2	J3	J4	J5	Media	DE	V Aiken	Interpretación de la V
ÍTEM 1	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 2	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 3	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 4	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 5	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 6	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido

ÍTEM 22	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 23	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 24	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 25	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido

Anexo 8: Validación de Aiken – Variable Aprendizaje organizacional

DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres: FARFAN, Jhony; CARDENAL, Daniel; ORIHEN, J.

1.2 Autor (a) del instrumento: APOLINARIO, Patricia.

MD: Muy en desacuerdo
D: En desacuerdo
A: De acuerdo
MA: Muy de acuerdo

MD	D	A	MA
1	2	3	4

Max	4
Min	1
K	3

0
4

$$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$$

V = V de Aiken

\bar{x} = Promedio de calificación de jueces

k = Rango de calificaciones (Max-Min)

l = calificación más baja posible

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Con valores de V Aiken como V= 0.70 o más son adecuados (Charter, 2003).

		J1	J2	J3	J4	J5	Media	DE	V Aiken	Interpretación de la V
ÍTEM 1	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 2	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 3	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 4	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 5	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 6	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 7	Pertinencia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	Relevancia	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido

	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 8	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 9	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 10	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 11	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 12	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 13	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 14	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 15	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 16	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 17	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 18	<i>Pertinencia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4			4	0.00	1.00	Valido

Anexo 9: Resultados de la validación

Validación del instrumento de la variable Gestión por procesos

Expertos	Grado Académico	Aplicable
FARFAN PIMENTEL, J.	Doctor	SI
CARDENAL CODOLO, D.	Magíster	SI
ORIHEN SALAZAR, J.	Doctor	SI

Validación del instrumento de la variable aprendizaje organizacional

Expertos	Grado Académico	Aplicable
FARFAN PIMENTEL, J.	Doctor	SI
CARDENAL CODOLO, D.	Magíster	SI
ORIHEN SALAZAR, J.	Doctor	SI

Anexo 10: DETALLE DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO: Gestión de procesos

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. La Municipalidad cuenta con un plan estratégico de acuerdo al contexto	61,20	378,622	-,455	,955
2. Desarrolla un planeamiento institucional compartido	61,70	390,233	-,482	,958
3. Gestiona relaciones y/o alianzas interinstitucionales y comunitarias.	61,00	351,333	,569	,958
4. Articula proyectos y programas	62,60	340,933	,568	,955
5. Promueve alianzas interinstitucionales	63,10	348,989	,631	,952
6. La comunidad evalúa la gestión institucional	62,60	356,933	,248	,959
7. Adopta medidas para la mejora continua.	61,40	388,044	-,339	,958
8. Monitorea el desarrollo de los procesos de la institucional	61,10	348,322	,360	,959
9. Evalúa los procesos de la Municipalidad	63,50	359,611	,611	,958
10. Rinde cuentas de manera clara y precisa.	62,10	346,322	,501	,955
11. Gestiona oportunamente en la Municipalidad	62,90	328,544	,823	,955
12. Prepara condiciones para la gestión de la municipalidad	62,90	344,322	,569	,955
13. Fortalece el desempeño de los trabajadores	62,70	344,011	,481	,951
14. Realiza acompañamiento a los trabajadores	62,40	340,044	,727	,955
15. Impulsa el trabajo en equipo	63,00	341,289	,666	,952
16. Promueve el buen clima de la Municipalidad	62,30	337,122	,888	,954
17. Previene, apuesta por la mediación y resuelve conflictos	62,70	349,344	,641	,956
18. Propicia un clima institucional saludable	63,00	357,333	,462	,956

19. Promueve la participación de la comunidad.	62,30	340,456	,705	,959
20. Vincula a la familia a la Municipalidad	62,90	345,433	,682	,958
21. Administra los recursos humanos adecuadamente.	61,20	378,622	-,455	,956
22. Administra la infraestructura, los servicios básicos y complementarios según las normas.	61,70	390,233	-,482	,957
23. Administra correctamente los bienes, recursos y materiales de la Municipalidad	61,00	351,333	,569	,957
24. Administra con responsabilidad los recursos económicos.	62,60	340,933	,568	,954
25. Organiza y brinda un servicio educativo de calidad, en el marco de las normas sectoriales	63,10	348,989	,631	,958

Anexo 11: DETALLE DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO: Aprendizaje Organizacional

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Los gestores suministran a los grupos de trabajo información de reuniones y eventos a los que ellos asisten.	61,10	378,622	-,455	,945
2. Cuando una persona entra a trabajar a nuestra Municipalidad recibe inducción formal o informal sobre la entidad a la que ingresa	61,60	390,222	-,482	,943
3. En nuestra Municipalidad la capacitación que las personas reciben es aplicable al trabajo	61,00	351,344	,569	,944
4. En nuestra Municipalidad se capacita a las personas que trabajan en él	62,50	340,944	,568	,942
5. Nuestra Municipalidad genera nuevos aprendizajes basándose en el conocimiento de las personas que trabajan en él.	63,10	348,999	,631	,941
6. En nuestra Municipalidad se conocen las necesidades de perfeccionamiento de las personas y se implementan acciones para responder a ellas	62,50	356,944	,248	,944
7. En nuestra Municipalidad se actualiza a las personas sobre los cambios que ocurren en él	61,30	388,044	-,339	,941
8. En nuestra Municipalidad las personas orientan su trabajo y aprenden de acuerdo a la misión y visión de la Municipalidad.	61,40	348,333	,360	,944
9. Nuestra Municipalidad responde a las presiones de cambio del entorno desarrollando nuevas prácticas.	63,30	359,611	,611	,943
10. En nuestra Municipalidad las personas aprenden reflexionando acerca de las prácticas cotidianas.	62,10	346,322	,501	,942

11. En nuestra Municipalidad las personas usan sus errores como fuente de aprendizaje.	62,70	328,544	,823	,943
12. En nuestro Municipalidad las personas orientan su trabajo y aprenden, considerando los propósitos u objetivos a corto plazo de la Municipalidad.	62,80	344,322	,568	,944
13. En nuestra Municipalidad las personas aprenden intercambiando experiencias con sus compañeros de trabajo.	62,20	344,022	,481	,945
14. Las personas de nuestra aprenden cuando reflexionan en grupo.	62,40	340,033	,727	,943
15. Las personas de nuestra Municipalidad intercambian conocimiento y experiencias libremente cuando trabajan en grupo.	63,00	341,266	,666	,943
16. En nuestro Municipalidad las personas aprenden cuando trabajan en grupo.	62,50	337,122	,886	942
17. Las personas de nuestro Municipalidad aprenden cuando trabajan en grupo con entusiasmo.	62,60	349,344	,643	,943
18. Las personas de nuestro Municipalidad logran aprendizajes compartidos cuando trabajan en grupo.	63,70	357,335	,463	,943

Anexo 12: Base de datos de confiabilidad de la variable Gestión por Procesos.

Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	TOTAL	
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	5	
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
3	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	6	
4	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	4	
5	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	9	
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25	
7	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	23	
8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	8	
9	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	15	
10	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	15	
11	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	7	
12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24	
13	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	13	
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25	
15	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	15	
16	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	16	
17	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	15	
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	23	
19	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5	
20	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	20	
21	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	5	
22	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	22	
23	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2
24	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1	0	14
25	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	10
26	1	1	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	17
27	1	1	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	12
28	1	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	13
29	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0	13	
30	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	1	1	0	17	
TOTAL	22	15	10	23	21	14	10	15	18	19	16	17	11	16	22	15	15	18	18	14	23	12	16	18	24	422	
p	0.73	0.5	0.33	0.77	0.7	0.47	0.33	0.5	0.6	0.63	0.53	0.57	0.37	0.53	0.73	0.5	0.5	0.6	0.6	0.47	0.77	0.4	0.53	0.6	0.8	14.1	
q	0.27	0.5	0.67	0.23	0.3	0.53	0.67	0.5	0.4	0.37	0.47	0.43	0.63	0.47	0.27	0.5	0.5	0.4	0.4	0.53	0.23	0.6	0.47	0.4	0.2		
p*q	0.2	0.25	0.22	0.18	0.21	0.25	0.22	0.25	0.24	0.23	0.25	0.25	0.23	0.25	0.2	0.25	0.25	0.24	0.24	0.25	0.18	0.24	0.25	0.24	0.16	5.72	
variar																										48.8	

Se aplicó KR- 20: $Confiabilidad = \frac{25}{25-1} \left[1 - \frac{5.72}{48.8} \right] = (25/24) (1 - 0,12) = (1,04) (0,92) = 0,956$

Interpretación: La prueba de gestión por procesos tiene una confiabilidad muy alta con .956.

Anexo 13: Base de datos de confiabilidad de la variable Aprendizaje Organizacional

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
3	3	3	3	1	4	3	4	4	2	3	4	2	2	3	4	3	3
3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	2	3
2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2
2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	3	1	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	1	5
1	2	3	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	1	1	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2
2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	2	4
2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
2	5	2	3	5	3	3	1	2	2	4	2	2	3	3	3	2	2
2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3
2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2
3	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	2	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3
1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2
2	2	4	3	3	3	3	2	2	2	4	2	3	3	3	3	2	3
2	3	3	3	2	1	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3
2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2
3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3
4	5	3	4	3	5	3	5	5	3	3	3	5	5	3	5	5	5
5	3	5	3	5	3	3	5	5	4	4	5	3	5	3	5	3	5

Confiabilidad de la variable aprendizaje organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,943	18

Fuente: SPSS Vrs.24

Se obtuvo el resultado de 0.943 puntos, estableciendo alta confiabilidad de la variable.

Anexo 16: Tabla de especificaciones de la variable: Gestión por procesos

VARIABLE	DIMENSION	PESO	ITEMS	INDICADORES	PREGUNTAS
GESTIÓN POR PROCESOS	Proceso estratégico	40%	10	Dirección	La Municipalidad cuenta con un plan estratégico de acuerdo al contexto
					Desarrolla un planeamiento institucional compartido
					Gestiona relaciones y/o alianzas interinstitucionales y comunitarias.
					Articula proyectos y programas
					Promueve alianzas interinstitucionales
				Liderazgo	La comunidad evalúa la gestión institucional
					Adopta medidas para la mejora continua.
					Monitorea el desarrollo de los procesos de la institucional
					Evalúa los procesos de la Municipalidad
					Rinde cuentas de manera clara y precisa.
	Proceso operativo o misional	40%	10	Desarrollo institucional	Gestiona oportunamente en la Municipalidad
					Prepara condiciones para la gestión de la municipalidad
					Fortalece el desempeño de los trabajadores
					Realiza acompañamiento a los trabajadores
					Impulsa el trabajo en equipo
				Convivencia institucional	Promueve el buen clima de la Municipalidad
					Previene, apuesta por la mediación y resuelve conflictos
					Propicia un clima institucional saludable
Promueve la participación de la comunidad.					
Vincula a la familia a la Municipalidad					
Proceso estratégico	20%	5	Soporte al funcionamiento	Administra los recursos humanos adecuadamente.	
				Administra la infraestructura, los servicios básicos y complementarios según las normas.	

					Administra correctamente los bienes, recursos y materiales de la Municipalidad
					Administra con responsabilidad los recursos económicos.
					Organiza y brinda un servicio educativo de calidad, en el marco de las normas sectoriales
	TOTAL	100%	25		

Anexos 17: Tabla de especificaciones de la variable: Aprendizaje organizacional

VARIABLE	DIMENSION	PESO	ITEMS	INDICADORES	PREGUNTAS
APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	Cultura de aprendizaje	39%	7	Cultura favorable al proceso de cambio	Los gestores suministran a los grupos de trabajo información de reuniones y eventos a los que ellos asisten.
					Cuando una persona entra a trabajar a nuestra Municipalidad recibe inducción formal o informal sobre la entidad a la que ingresa
					En nuestra Municipalidad la capacitación que las personas reciben es aplicable al trabajo
				Uso de aprendizaje anterior para aprender otros nuevos	En nuestra Municipalidad se capacita a las personas que trabajan en él
					Nuestra Municipalidad genera nuevos aprendizajes basándose en el conocimiento de las personas que trabajan en él.
					En nuestra Municipalidad se conocen las necesidades de perfeccionamiento de las personas y se implementan acciones para responder a ellas
					En nuestra Municipalidad se actualiza a las personas sobre los cambios que ocurren en él
	Claridad estratégica	28%	5	Claridad de la organización sobre misión y visión	En nuestra Municipalidad las personas orientan su trabajo y aprenden de acuerdo a la misión y visión de la Municipalidad.
					Nuestra Municipalidad responde a las presiones de cambio del entorno desarrollando nuevas prácticas.
					En nuestra Municipalidad las personas aprenden reflexionando acerca de las prácticas cotidianas.
Involucramiento estratégico				En nuestra Municipalidad las personas usan sus errores como fuente de aprendizaje.	
				En nuestra Municipalidad las personas orientan su trabajo y aprenden, considerando los propósitos u objetivos a corto plazo de la Municipalidad.	
	33%	6		En nuestra Municipalidad las personas aprenden intercambiando experiencias con sus compañeros de trabajo.	

	Aprendizaje grupal			Aprendizaje colectivo	Las personas de nuestra aprenden cuando reflexionan en grupo.
					Las personas de nuestra Municipalidad intercambian conocimiento y experiencias libremente cuando trabajan en grupo.
				Trabajo en equipo	En nuestro Municipalidad las personas aprenden cuando trabajan en grupo.
					Las personas de nuestro Municipalidad aprenden cuando trabajan en grupo con entusiasmo.
					Las personas de nuestro Municipalidad logran aprendizajes compartidos cuando trabajan en grupo.
	TOTAL	100%	18		

ANEXO 18: Carta de presentación



"Año de la universalización de la salud"

Lima, SJL. 19 DE OCTUBRE DEL 2020

Carta P. 552 – 2020 EPG – UCV LE

SEÑORA

Abg. Vanessa Acevedo Medina.

Secretaria General de la Municipalidad Distrital de San Luis.

Asunto: Carta de Presentación de la estudiante **APOLINARIO SINCHE PATRICIA ELIZABETH.**


De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **APOLINARIO SINCHE PATRICIA ELIZABETH**, identificada con DNI N.° 45390396 y código de matrícula N° 7001247504; estudiante del Programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

GESTIÓN POR PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN LUIS.LIMA.2020

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestra 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 DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE



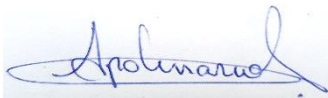
Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo Apolinario Sinche, Patricia Elizabeth, egresada de la Escuela de posgrado de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, sede Lima Este, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan a la Tesis titulado: “Gestión por procesos y su incidencia en el aprendizaje organizacional de los colaboradores de la Municipalidad distrital de San Luis.Lima.2020” es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Lima, 08 de enero del 2021.

Apellidos y Nombres del Autor: Apolinario Sinche, Patricia Elizabeth	
DNI: 45390396	Firma: 
ORCID: 0000-0001-8415-8216	