



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Capacidad resolutive administrativa y gestión por procesos del
Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia,
2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTORA:

Martínez Ango, Dayana Atenea (ORCID: 0000-0002-8614-3533)

ASESOR:

Dr. Ochoa Tataje Freddy Antonio (ORCID: 0000-0002-1410-1588)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LIMA - PERÚ

2020

DEDICATORIA

Dedico esta investigación a quien me enseñó convertirme en un mejor ser humano, a descubrir mi real propósito: ayudar a los demás. A quien, a pesar de su distancia material, jamás ha dejado de estar a mi lado. A ti papá, Hugo Marcelo Martínez Estrella, como tributo y agradecimiento por haberme permitido existir.

AGRADECIMIENTO

Como demostración de correspondencia y especial deferencia agradezco principalmente a:

A Dios por permitirme gozar de salud y recibir el apoyo incondicional de cada uno de mis seres queridos.

A la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo – Sede Lima (Ate), por proporcionarme la posibilidad de mejorar mi formación profesional y lograr mi grado académico de Magíster en Gestión Pública.

Al asesor de la presente investigación, el Dr. Ochoa Tataje Freddy Antonio por su acompañamiento continuo en la metodología y estadística de la investigación a través del programa SPS V27.

A los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, por ofrecerme su tiempo y su participación efectiva en el desarrollo de los instrumentos de recolección de datos

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Indice de contenidos	iv
Indice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	27
3.1. Tipo y diseño de investigación	27
3.2. Variables y operacionalización	28
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	31
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	31
3.5. Procedimientos	35
3.6. Método de análisis de datos	35
3.7. Aspectos éticos	36
IV. RESULTADOS	52
V. DISCUSIÓN	58
VI. CONCLUSIONES	59
VII. RECOMENDACIONES	60
REFERENCIAS	61
ANEXOS	67

ÍNDICE DE TABLAS

	PAG.
Tabla N°01: Frecuencia y porcentaje de la capacidad resolutive administrativa en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	48
Tabla N°02: Frecuencia y porcentaje de la dimensión adaptabilidad en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	49
Tabla N°03: Frecuencia y porcentaje de la dimensión motivación en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	50
Tabla N°04: Frecuencia y porcentaje de la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	51
Tabla N°05: Frecuencia y porcentaje de la dimensión compromiso en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	52
Tabla N°06: Frecuencia y porcentaje de la dimensión formación en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	53
Tabla N°07: Coeficiente de correlación con respecto a la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	54
Tabla N°08: Coeficiente de correlación con respecto a la capacidad resolutive administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	57
Tabla N°09: Coeficiente de correlación con respecto a la capacidad resolutive administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	60

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

	PAG.
Figura N°01: Frecuencia y porcentaje de la capacidad resolutive administrativa en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	48
Figura N°02: Frecuencia y porcentaje de la dimensión adaptabilidad en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	49
Figura N°03: Frecuencia y porcentaje de la dimensión motivación en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	50
Figura N°04: Frecuencia y porcentaje de la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	51
Figura N°05: Frecuencia y porcentaje de la dimensión compromiso en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	52
Figura N°06: Frecuencia y porcentaje de la dimensión formación en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	53
Figura N°07: Coeficiente de correlación con respecto a la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	54
Figura N°08: Coeficiente de correlación con respecto a la capacidad resolutive administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	57
Figura N°09: Coeficiente de correlación con respecto a la capacidad resolutive administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.	60

RESUMEN

La investigación titulada “Capacidad resolutive administrativa y gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020”, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma. La hipótesis general fue demostrar la correlación entre la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

La investigación fue de carácter descriptivo. Los métodos empleados fueron descriptivos y estadísticos. El diseño de investigación fue el descriptivo correlacional. Con dos variables: Capacidad resolutive Administrativa constituido por dos dimensiones: Adaptabilidad y motivación; y la segunda variable Gestión por Procesos constituido por dos dimensiones: Compromiso y formación. Tuvo una población censal conformada por conformada por 36 trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, la técnica utilizada fue la encuesta y los instrumentos dos cuestionarios, cada uno de ellos consto de 20 ítems.

El resultado final muestra que el 66.7%(24) de trabajadores presenta buena gestión por Procesos y presenta eficiente capacidad resolutive administrativa.

Así mismo, el análisis inferencial permitió arribar a la siguiente conclusión: con un p valor de 0.000, y grado de correlación de 0.960, existe una correlación alta y significativa entre la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19.

Palabras claves: Capacidad resolutive, administración, gestión por procesos.

ABSTRACT

The investigation entitled "Administrative resolution capacity and management by processes in the workers of Banco de la Nación Agencia II Tarma, in times of pandemic by COVID 19 - 2020", had the general objective of determining the relationship between administrative resolution capacity and management by processes in the workers of Banco de la Nación Agency II Tarma. The general hypothesis was to demonstrate the correlation between the administrative resolution capacity and the management by processes in the workers of the Banco de la Nación Agencia II Tarma, in times of pandemic by COVID 19 - 2020.

The research was descriptive in nature. The methods used were descriptive and statistical. The research design was descriptive correlational. With two variables: Administrative resolution capacity made up of two dimensions: Adaptability and motivation; and the second variable Management by Processes, consisting of two dimensions: Commitment and training. It had a census population made up of 36 workers from Banco de la Nación Agencia II Tarma, the technique used was the survey and the instruments two questionnaires, each of them consisted of 20 items.

The final result shows that 66.7% (24) of workers present good management by Processes and present efficient administrative resolution capacity.

Likewise, the inferential analysis allowed us to reach the following conclusion: with a p value of 0.000, and a degree of correlation of 0.960, there is a high and significant correlation between the administrative resolution capacity and management by processes in the employees of the Banco de la Tarma Agency II Nation, in times of a COVID 19 pandemic.

Keywords: Resolutive capacity, administration, management by processes.

I. INTRODUCCIÓN

La capacidad resolutive de toda institución responde a la capacidad de respuesta para hacerle frente a diversas situaciones acorde a las exigencias de momento, siendo de gran importancia este manejo para el tema administrativo y el fortalecimiento de la gestión por procesos, más aun en estos tiempos de pandemia en la cual las instituciones tanto públicas como privadas se ven sometidas a reorganizar sus procesos administrativos como la forma de desarrollar la gestión al interior de sus contextos, siendo importante que los trabajadores se adapten y fortalezcan competencias que permiten el logro de objetivos en común para la satisfacción de los clientes.

La presencia de la pandemia por COVID-19 a nivel nacional y mundial ha tenido impacto a todo nivel laboral (parte operativa como administrativa), es el caso de los procesos administrativos que se ven en la necesidad de fortalecer sus procesos para responder a la demanda de necesidades advertidas desde los clientes, en este panorama existe la necesidad de mejorar la capacidad resolutive en los procesos administrativos que permitan seguir manteniendo satisfecho a los clientes, más aun en las entidades bancarias que a la fecha se ven sujetas a un trabajo arduo por seguir cumpliendo el trabajo y compromiso que tienen con la población por diversos temas económicos - financieros (honorarios, remuneraciones, pensiones, préstamos, etc.).

Así mismo se debe entender que la gestión por procesos a nuestros días es una estrategia de impacto en el desarrollo de la organización, siendo su esencia el apostar por un trabajo horizontal, desplazando a la práctica tradicional de la funcionabilidad empresarial desde los organigramas, práctica que ha demostrado que a través del tiempo ha tenido grandes debilidades como la presencia de sistemas burocráticos, autoritarismo, etc. que repercutía dañinamente en el logro de objetivos en común de la institución.

En este sentido a nivel internacional Hidalgo, J. (2015) demuestra en su análisis sobre la capacidad resolutive en relación a los procesos de gestión

institucional que la gran mayoría de instituciones no tienen bien estructurado un modelo adecuado de gestión por procesos, hecho que repercute notablemente en los procesos administrativos, haciendo que estos caigan en el círculo vicioso de la práctica tradicional de la gestión de antaño, abismada por procesos administrativos extenuantes, clima laboral y organizacional con debilidades que repercuten en la escasa motivación de los trabajadores para cumplir eficientemente con su labor. **(Hidalgo, 2015)**

Por otro lado, en el panorama nacional esta realidad se evidencia en el análisis de Hernández, M. et. al. (2017) quien menciona que cerca del 90% de profesionales de las instituciones públicas y privadas necesitan de un plan de capacitación continua plasmado en documentos técnicos específicos al área, debido a que en muchos de los casos existe ausencia de estos documentos técnicos que no permiten el desarrollo eficiente de los procesos gerenciales, así mismo cabe la necesidad de mejorar los procesos de gestión institucional para el logro de objetivos en común. **(Hernandez & et. al., 2017)**

Así mismo es necesario reconocer que cerca del 95% de las actividades bancarias corresponden a procesos administrativos de allí la necesidad de fortalecer la capacidad resolutoria con énfasis en los trámites administrativos en respuesta a una adecuada práctica de la gestión por procesos.

A nivel local en el Banco de la Nación Agencia II Tarma no se han realizado estudios sobre capacidad resolutoria a nivel administrativo, sin embargo, la experiencia laboral en este contexto ha permitido observar debilidades en el manejo de la gestión por procesos, como la práctica del desarrollo de tareas en función a organigramas extenuantes que dificultan el manejo horizontal y la fluidez oportuna de los trámites administrativos, esto repercute en uno de los pilares fundamentales de la empresa haciéndose esquivada en un grupo significativo de clientes que se presentan insatisfechos respecto a la atención recibida, convirtiéndose en una amenaza para la sostenibilidad de la demanda de clientes, por otro lado, se observa débil comunicación entre la dirección y las

jefaturas de área que en ocasiones manejan conceptos diferentes siendo el mensaje final que llega a la parte operativa un tanto confusa.

Esta situación hace que las proyecciones del Banco tanto en la captación de clientes como la sostenibilidad de los ya captados se vea debilitado, por una deficiente capacidad resolutive a nivel administrativo como resultado de una gestión por procesos con débil organización y poco compromiso a adaptarse al cambio a dejar prácticas de gestión obsoletas, más aún en estos tiempos de pandemia por COVID-19, tiempo en el cual la gestión administrativa se ve caótica por la presencia masiva de la población demandante a ser atendida por indicaciones de nivel central para temas de pensiones, honorarios, etc.

En ese sentido, es necesario desarrollar el estudio en mención para fortalecer estrategias que permitan fortalecer la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

Problema General:

¿Cuál es la relación entre la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020?

Problemas Específicos:

¿Cuál es la relación entre la capacidad resolutive administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020?

¿Cuál es la relación entre la capacidad resolutive administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020?

El presente trabajo de investigación guarda conveniencia en su realización en vista que proporcionara a la comunidad científica datos descriptivos relevantes que permitirán el análisis profundo de las variables en estudio para

otros trabajos de investigación con necesidad de tener como referente las variables en estudio trabajadas.

Así también es relevante porque su enfoque permite describir una problemática actual que están cursando las entidades bancarias al ajustar su sistema de procesos administrativos hacia una gestión por procesos que permita fortalecer su capacidad resolutive en el desarrollo de problemas diversos.

Así mismo permitirá que se fortalezca la práctica profesional al tener implicancias practicas directas en el constructor de la gestión pública bancaria como tal, más aún en estos tiempos de pandemia que se necesita reforzar procesos de gestión de vanguardia.

En cuanto al valor teórico permitirá generar nuevos conocimientos descriptivos en función a los resultados encontrados que permitan fortalecer los conceptos encontrados en función a la descripción de resultados.

Dentro del marco de la utilidad metodológica otorgará a la comunidad libre de investigadores instrumentos validados y confiabilizados con esencia en la medición de la capacidad resolutive administrativa y le gestión por procesos manejando dimensiones claves que se ajustan al contexto de base en la realización del estudio y estudios similares.

Objetivo general:

Determinar la relación entre la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

Objetivos específicos:

Identificar la relación entre la capacidad resolutive administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

Identificar la relación entre la capacidad resolutive administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020

Hipótesis general:

Existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

Hipótesis Específicos:

Existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

Existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional en el estudio de López, L. y Romero, A. (2017) titulado “Diseño de sistema de gestión por procesos, para la vicepresidencia de tecnología del banco Colpatria del grupo SCOTIBANK”, investigación de tipo cuantitativo, de diseño descriptivo, propone la evaluación de indicadores mediante una matriz de competitividad para mejorar le gestión por procesos demostrando que: la aplicación de la matriz de Competitividad, evidencia al 100% como se encuentra la organización específicamente la vicepresidencia de Tecnología del Banco, respecto de la competencia directa, que en este caso tomada por los 5 bancos pares, tomando como referencia el nivel de ingresos a año 2014, encontrando que el competidor más fuerte cuenta con una tecnología de vanguardia usada en sus canales de front al cliente, donde encontramos IVR (interactive voice Response) canal telefónico , bancas virtuales canales web, bancas móviles web Mobile, situación que hace que sea un competidor fuerte que solo podrá ser contrarrestado con innovación tecnológica, maximización de los recursos existentes y mejora en procesos. (López & Romero, 2017)

Sotelo, J. (2016) en su estudio titulado “La gestión por procesos en su papel de estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a los enfoques de asociatividad de las MyPES: caso peruano”, el tipo de investigación fue cuantitativo, de diseño de campo, tuvo una muestra de 459 Mypes, como técnica utilizo la encuesta, como instrumento un cuestionario estructurado, llego a la conclusión representativa que: existe la necesidad de que no solo las macro empresas bancarias apliquen la gestión por procesos, sino también las Mypes es el caso que evidencia los resultados de estudio encontrando que las MyPES que aplicaron la gestión por proceso en el manejo total de la institución bancaria lograron mayores resultados de soporte en el logro de objetivos en común reflejándose e en la mejora entre el 90 y 100% de las MyPES en estudio además de mejorar los procesos administrativos y la capacidad de respuesta evidenciada por la satisfacción de los clientes, además de los mismo trabajadores. (Sotelo, 2016)

Sánchez, J. y Muñoz, M. (2015) en su estudio titulado “Propuesta de mejoramiento de la gestión administrativa en el Banco de Loja Sucursal El Pangui”, investigación de tipo cuantitativa, de diseño descriptivo, aborda la propuesta de mejoramiento de la Gestión Administrativa mediante dimensiones clave de mejoramiento de la calidad de gestión y el posicionamiento del mercado mediante estrategias de capacitación continua que tenga proyecciones a mejorar en el 100% de los trabajadores sus competencias administrativas como de gestión, que permitan elevar el nivel de servicio teniendo en consideración las necesidades del cliente, para ello es necesario la capacitación integral de los empleados antiguos e ingresantes, puesto que logrando ello será un factor valioso para el mejor desempeño de los trabajadores. (Sánchez & Muñoz, 2015)

Guanín, A. y Andrango, M. (2015) en su estudio titulado “Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de Emergencia del Hospital Militar ”, investigación de tipo cuantitativo, de diseño descriptivo, tuvo una muestra de 14 profesionales, como técnica utilizó la encuesta y como instrumento un cuestionario, llegó a la conclusión representativa que: el plan de capacitación continua para la administración por procesos es efectivo porque permite en los trabajadores el poder orientar mejor el trabajo hacia la administración eficiente y la satisfacción plena de los usuarios. (Guanín & Andrango, 2015)

Es importante entender que la mejora de la administración en general mejora notablemente mientras mejor se aborde la gestión por procesos como un compromiso de todos los trabajadores.

A nivel nacional en el estudio de Mendoza, V. (2019) titulado “Servicio de atención al cliente para generar eficiencia en el Banco Falabella de la Región Lambayeque 2015”, investigación de tipo cuantitativo, de diseño descriptivo, tuvo una muestra de 120 clientes, como técnica utilizó la encuesta, como instrumento de recolección de datos un cuestionario, llegó a la conclusión representativa que: el 86% de los clientes admiten, que el banco cuenta con

una infraestructura adecuada, también describen que la empresa si da una buena calidad de servicio, se atiende a sus necesidades y la calidad de servicio es aceptable para el cliente debido a que se trabaja de manera coordinada con todas áreas. El nivel de eficiencia del servicio en el Banco Falabella se muestra que el 58% si considera que el servicio es eficiente debido a que se tiene el personal capacitado y absuelven sus dudas y reclamos, sin embargo, un 42% muestra una opinión no favorable para la empresa. (Virginia, 2019)

Es importante no subestimar la programación de capacitaciones continuas que permitan al trabajador mejorar sus competencias y las ponga en práctica para lograr la satisfacción de los usuarios.

Moreno, D. (2018) en su estudio titulado “Gestión Administrativa y desempeño de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas, 2018”, investigación de tipo cuantitativa, de diseño correlacional, tuvo una muestra de 20 trabajadores, como técnica utilizó la encuesta, como instrumento de recolección de datos utilizo un cuestionario, llego a la conclusión representativa que: la gestión administrativa del Hospital Santa Gema de Yurimaguas tiene un nivel “Malo” en un 60%, asimismo un 30% de trabajadores percibieron que tiene un nivel “Bueno”. Asimismo, el desempeño de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas, con un 55% de nivel “Malo” y un 25% percibieron que el desempeño es “Bueno”. (Moreno, 2018)

Es necesario que las entidades bancarias fortalezcan los procesos de gestión para mejorar la administración bancaria que permita el crecimiento profesional y la satisfacción plena de los usuarios.

Vergara, A. (2017) en su estudio titulado “Propuesta de mejora en el proceso de atención al cliente en una agencia bancaria”, investigación de tipo cuantitativo, de diseño de revisión documental, como objeto de estudio se recopilo la información de los años 2014 al 2016, llegándose a la conclusión representativa que: después de una evaluación exhaustiva y el análisis de diversos estudios que la mejora de los sistemas administrativos como el logro de objetivos institucionales responden mejor a un sistema eficiente de gestión

por procesos aplicados por la autoridades bancarias como los trabajadores y sus percepciones de las necesidades de los usuarios. . (Vergara, 2017)

Quispe, D. y Mamani, C. (2017) en su estudio titulado “El sistema de gestión de los reclamos en la empresa compartamos financiera y modelo de actuación resolutive de reclamaciones, Arequipa 2016”, investigación de tipo mixto, de diseño de estudio de caso, como técnica utilizo la observación y la entrevista, como instrumentos una cédula de observación y análisis, además de un cuestionario, llegó a la conclusión representativa que: toda institución bancaria no puede subestimar la percepción de los usuarios respecto a la atención recibida en vista que son ellos quienes responden al mayor régimen de evaluación de lo que pretende demostrar la institución en cuanto sus metas trazadas, no debiendo ser subestimados la percepción externa de los usuarios para lograr los estándares de satisfacción plena esperada en la clientela en general. (Quispe & Mamani, 2017)

Cueto, E. (2016) en su estudio titulado “La metodología “lean” en la gestión de clientes y el clima organizacional en una institución financiera 2015”, investigación de tipo cuantitativo, de diseño descriptivo, tuvo una población focal de 102 trabajadores, como técnica utilizo la encuesta y la observación, como instrumento una escala multifactorial y un cuestionario, llego a la conclusión representativa que: es importante que las instituciones bancarias se adapten a las exigencias de momento, siendo el caso la adopción y practica de los proceso de gestión de manera diferenciada y con participación exclusiva en satisfacer las percepciones de los usuarios respecto a la atención, así como la preocupación por capacitar continuamente a los trabajadores, práctica que demuestra la mejora significativa en componentes claves del funcionamiento de la institución como se refleja en la mejora del clima organizacional al 90.2%, así como la adecuada gestión de los clientes al 99%. (Cueto, 2016)

Chacaltana, R. (2015) en su estudio titulado “Gestión de recursos humanos y su relación con la calidad de atención de pacientes del servicio de otorrinolaringología y cirugía de cabeza y cuello del hospital nacional Luis N.

SÁENZ PNP”, investigación de tipo cuantitativo, de diseño de asociación, la muestra estuvo caracterizada por 31 trabajadores y 91 pacientes, como técnica utilizada fue la observación, como instrumento de recolección de datos un cuestionario tipo Likert, llego a la conclusión representativa que: la gestión de recursos humanos en el Hospital Nacional Luis N. Sáenz PNP, es regular, así lo refirieron el 61.3% del personal de salud, por lo tanto la Gestión de Recursos humanos tiene un grado de relación positivo de 56.9%; es decir a mejor Gestión de Recursos Humanos existirá una mejor calidad de servicio a los pacientes del servicio de Otorrinolaringología y Cirugía de Cabeza y Cuello del Hospital Nacional Luis N. Sáenz de la Policía Nacional del Perú. (Chacaltana, 2015)

Es importante reconocer que la gestión de los recursos humanos es apostar por el eje operativo de la institución siendo esta en gran porcentaje la responsable de los logros operativos de la institución, sin embargo, una buena gestión de recursos abarca el desarrollo de competencias tanto de autoridades como de trabajadores al 100%.

La capacidad resolutiva administrativa responde al criterio que toda organización mantiene interacción constante entre los elementos que conforman su sistema, que corresponde a cada uno de los integrantes de la empresa, estos son guiados por mecanismos que permiten dotar de las competencias administrativas necesarias para la resolución de problemas de manera oportuna y eficiente, entendiéndose que mientras mejor sea este resultado mayor será la capacidad resolutiva de la empresa.

Es necesario rescatar que la resolución bancaria dependerá según Ambrasas, T. (2015) de la capacidad en el manejo de herramientas administrativas legales que tengan en consideración al cliente y también la satisfacción de ellos mismos trabajadores. (Ambrasas, 2015)

Por tanto, hablar de capacidad resolutiva responde a la buena interrelación de los procesos que se desarrollan al interior de la empresa y que para nuestros días responde al adecuado abordaje de las dificultades administrativas que se

vienen dando continuidad al interior de las casas bancarias, pese a la situación que cursa el país en presencia de la pandemia por COVID-19.

Es importante entonces reconocer que la evaluación de la organización administrativa por procesos permite una toma de decisiones y emisión de juicios de valor con mayor precisión en bienestar de la empresa, haciendo que la capacidad resolutive o resolución de problemas sean más alcanzables. En consecuencia, esto permitirá fortalecer elementos que apoyen la corrección de desviaciones administrativas y el fortalecimiento de logros.

Ohilippon, T. y Salord, A. (2017) sugieren una evaluación constante de los procesos administrativos bancarios que permitan evaluar de manera constate las posibles consecuencias sistémicas que podría traer un sistema financiero poco eficiente en sus procesos administrativos y de gestión. (Philippon, 2017)

La capacidad resolutive se considera como el máximo resultado de la tención brindada, siendo traducida en el desempeño de las organizaciones expresada desde los mismos trabajadores y teniendo como resultado máximo la satisfacción del cliente. Por ejemplo, se podría mencionar que la capacidad que tiene una institución para satisfacer las expectativas de sus clientes es la capacidad resolutive que responde en este caso para las entidades bancarias a la oportunidad en el manejo de tiempos, trato, documentación oportuna, entre otros que permiten que el cliente se sienta satisfecho respecto a la atención recibida. (López & et. al., 2014)

En se sentido para comprender mejor sobre capacidad resolutive administrativa entendamos en sí un poco sobre administración que corresponde a los procesos organizados y sistémicos que se dan al interior de la institución con el fin de lograr objetivos en común. (Concepto.de, 2020)

Así mismo Chiavenato, I. (2020) citado por Bastidas, A. refiere que la administración también es de definida como *“El proceso de planear, organizar,*

dirigir y controlar el uso de recursos para lograr los objetivos organizacionales”
(Bastidas, 2020)

Por otro lado, Bantel, A. y Jackson, S. (1989) analizan que la gran mayoría de instituciones bancarias más innovadoras tienen dentro de su equipo personas con capacitación continua y especializados en sus áreas de trabajo lo que permite fortalecer la capacidad resolutive frente a problemas específicos que se presenten en la banca. (Bantel & Jackson, 1989) Haley, U. y Stumpf, S. (1989) hace hincapié en no subestimar el tipo de actitud que muestre el equipo de trabajo por apostar por el cambio, además que estos rastros cognitivos de parte de los coordinadores o jefes de área marcaran la predisposición para interiorizar en los demás trabajadores de menor rango el espíritu innovador que permitirá proponer alternativas de solución venideras frente a situaciones específicas. (Haley & Stumpf, 1989)

Sin embargo, su definición se hace un tanto específica dependiendo a la perspectiva empleada para estudiarla, así también es importante reconocer sus objetivos de manera puntal que son:

Planificación: Es la estructura conceptual de los elementos que componen la organización, teniendo en consideración la misión y visión institucional.

Organización: Responde al proceso de organización y sincronización de todos los componentes de la institución, con miras a establecer las tareas y su secuencialización para poder ejecutarlas.

Dirección: Conjunto de labores de necesidad para poder conducir y liderar la organización, considerando aspectos reales, de operatividad y estratégicos.

Control: Permite hacer seguimiento profundo al funcionamiento de la organización, pudiendo detectar y tomar medidas correctivas a debilidades detectadas con miras a resolver las necesidades y permitir el buen funcionamiento de las actividades que conducirán al logro de metas.

En ese panorama a nivel administrativo la capacidad resolutive comprende un conglomerado de actividades que permiten agotar al máximo las posibilidades de solución a un problema en específico caracterizándose por actuar con determinación y control del ánimo, teniendo como énfasis la satisfacción del cliente.

Entonces para lograr un índice favorable de resolución a la hora de detectar dificultades durante la atención del cliente, es necesario tener en consideración aspectos claves como: capacidad de gestión, toma de decisiones de manera efectiva y tener una buena disposición de servicio.

Es bueno entender que la resolutividad que logren los trabajadores para con los clientes repercutirá de manera favorable o no, siendo muy importante lograr la fidelización del cliente, entonces este panorama no se lograra si los trabajadores no se capacitan continuamente, además la situación se hace más crítica si no se conocen las metas institucionales y no exista un grado de empatía considerable para con los mismos colegas de trabajo y los clientes. (Pmk Digital Learning, 2020)

Casadesús, M, y Saurina, C. (2010) reflexionan que para lograr la resolutividad laboral se debe tener muy en cuenta la satisfacción del cliente en primer orden y no solo debe haber la preocupación de ofrecer servicios de calidad, en vista que son los clientes quienes son los mayores evaluadores de ellos logros institucionales. (Casadesús & Saurina, 2010) Este panorama contribuiría a fortalecer la capacidad resolutive, además según Singh, D. y Raymond, J. (2012) reiteran la importancia de incurrir en el monitoreo de los procesos administrativos que permitan detectar debilidades como insatisfacción de los clientes como de los trabajadores que pongan en riesgo la gestión eficaz de los procesos administrativos. (Singh & Raymond, 2012)

Dentro de las estrategias para desarrollar trabajadores con capacidad resolutive encontramos que la capacidad resolutive a nivel administrativo en los

trabajadores puede aprenderse, desarrollarse y mejorar, para ello surgen las siguientes recomendaciones:

Promover la adaptabilidad a los cambios: los procesos administrativos muchas veces son cambiantes, volátiles e imprescindibles siendo adecuados a la realidad de la situación actual con la que curse la institución, es el caso de las instituciones bancarias y sus procesos administrativos en tiempos de pandemia por COVID-19, que han tenido que reinventarse para dar continuidad a los procesos financieros por su codependencia con la población en general, además el Basel Committee on Banking Supervision, (2011) recomienda la necesidad de la supervisión continua de los procesos administrativos así como de las necesidades de los clientes. (Basel Committee on Banking Supervision, 2011)

Se debe entender que los conocimientos y estrategias que fueron eficaces en algún tiempo determinado, son susceptibles a quedar obsoletos o con necesidad de reajustar estrategias administrativas, al mismo tiempo que se debe estar presto a los cambios que ocurren en el nuestro entorno y estos deben ser acordes con el crecimiento tecnológico. Esto significa que los trabajadores deben estar en capacitación continua para estar a la vanguardia frente a eventos inesperados o como resultado del avance de la tecnología y su impacto en los procesos administrativos. Así como la detección oportuna de impedimentos administrativos a tener en consideración que hace mención Lehman, A. (2019) como son falta de atención a las necesidades de los clientes, subestimar la presencia de factores cambiantes en el entorno, falta de programación de capacitación continua, etc. (Lehmann, 2019)

Es importante también la promoción de la cultura de cambio en cada uno de los trabajadores, para que se obtenga predisposición continua cada vez que la situación lo amerite, esto genera reducción de la resistencia y facilita el proceso de adaptación a los nuevos procesos. Esta cultura de cambio según Financial Stability Board, (2018) permitiría reflexionar acerca de la consideración de no subestimar impactos en el manejo administrativo y de gestión que pudieran ser desencadenados por el avance tecnológico bancario y los factores externos

como es el caso al, momento de la pandemia por COVID-19, que forzó a reestructurar las estrategias administrativas y de gestión para dar continuidad a la gestión bancaria y continuar satisfaciendo a la población demandante. (Financial Stability Board, 2018)

Provee una formación de calidad: la capacitación constante involucra primero que los trabajadores conozcan a su institución y el tipo de atención que ofrecen a los clientes, siendo imposible que los trabajadores alcancen un nivel resolutivo aceptable sino empiezan por conocer su institución (misión y visión), cada uno de sus procesos y metas en común para la satisfacción de sus clientes.

Las miras metodológicas que debe tener el programa de capacitación continua de la institución para con sus trabajadores deben estar inmersos en el enfoque dinámico e innovador.

Seguimiento continuo a la labor y cambios en el contexto: cave la necesidad de hacer seguimiento periódico al logro de la resolución de problemas desde los trabajadores hacia los clientes, para fortalecer lasos de confianza y satisfacción. Es importante considerar la verificación del cumplimiento de estamentos internos de la institución, gestión de solicitudes, etc.

Motivación: es sabido que un trabajador motivado es altamente resolutivo y tendrá la predisposición de estar orientado al cumplimiento de los deberes al máximo, por ello es necesario que se fortalezca la capacidad resolutiva sin olvidarse de reconocer el trabajo de cada uno de los miembros de la institución.

Propiciar una comunicación fluida: es de vital importancia que la comunicación sea de manera horizontal, para ello se tiene que generar confianza entre los trabajadores en vista que ellos son los mayores informantes directos de las necesidades percibidas en los clientes. Además, son conocedores de las fluctuaciones emocionales del cliente respecto a la atención recibida. Si se logra este entorno de confianza serán los trabajadores quienes

propicien y promuevan los ajustes a los procesos administrativos, como protocolos y procedimientos producto del contacto directo que tienen con los clientes. (Figuerola & Muñoz, 2020)

Así mismo los problemas administrativos con mayor frecuencia en las entidades bancarias analizan que las mayores dificultades administrativas de las casas bancarias se ven expuestas por la insatisfacción de los clientes, así como las tasas de deserción respecto a la captación inicial de clientes, este panorama surge en respuesta a una débil capacidad de afronte a conflictos administrativos que cursa la entidad bancaria debilitando notablemente su capacidad resolutive para hacerle frente al grupo de clientes que están cansados de trámites y procesos administrativos extenuantes, de percepción de impaciencia e incompreensión de sus necesidades de atención, de poca tolerancia, etc. (Campo, 2020)

Es por ello que se debe tener en consideración los siguientes problemas administrativos a nivel bancario, para tomar medidas correctivas oportunas que permitan el fortalecimiento de la capacidad resolutive a nivel administrativo:

Estructura organizativa desactualizada: en este contexto ayudan bastante los organigramas funcionales, siempre en cuando estén bien organizados y pese al orden jerárquico se mantenga una comunicación horizontal en todos los niveles de la organización, cave importancia la consideración e importancia que tiene sobre este escenario la gestión por procesos. Este rubro permite agilizar el flujo de trabajo, los procesos de comunicación y el direccionamiento de actividades ordenadas.

Presencia obsoleta de manuales organizacionales o nulidad de los mismos: se debe buscar nuevas estrategias de actualización de la normatividad de los procesos administrativos internos de la institución que permitan tener claro las funciones, cargos e invite a la reflexión de los indicadores de evaluación de logros a corto, mediano y largo plazo.

Concentración de funciones: para que este indicador marche en orden se debe contar con los recursos humanos necesarios que permita una distribución adecuada del trabajo administrativo a desarrollar, en vista que se observa que muchos trabajadores son multifuncionales al interior de la institución, desempeñando varios cargos a la vez, demorando los procesos, debilitando también la calidad de los productos esperados, etc. este escenario muchas veces es potencialmente dañino para la institución por su propio egocentrismo en desarrollar los procesos administrativos. (Es bueno comprender que esta situación se desencadena por dos situaciones en específicos, la primera por desconocimiento de funciones y la segunda por acaparamiento de funciones por presencia de actores de interés de por medio).

Falta de programas de capacitación: es necesario fortalecer las dimensiones clave del proceso administrativo tanto en planificación, organización, dirección y control para que el abordaje de los procesos administrativos sea integral y permita el logro de objetivos en común y hacer prospero el trabajo de la institución.

Inexistencia de departamentos de auditoría interna: esta unidad permite velar por el manejo eficiente de los recursos, así como el manejo de aspectos en materia legal o regulatoria, el cumplimiento de las funciones administrativas de acuerdo a las normativas interna de la institución y no contravengan los derechos de los trabajadores como de los clientes, la falta del equipo auditor imposibilita el seguimiento y evaluación de las funciones y metas propuestas por la institución tanto a corto, mediano y largo plazo, frustrando la toma de medidas correctivas si así lo requiera la evaluación o de lo contrario reforzar los procesos existentes.

Fala de asesoría y consultoría externa: este aspecto es muy importante en el manejo administrativo de los procesos de la institución en vista que el propósito es contar con un análisis independiente, crítico y sistemático externo que permitan la emisión de sugerencias de mejora, proceso de implementación para apostar por la realización de los objetivos institucionales.

Duplicación de funciones: es el resultado a falta de claridad de los roles y responsabilidades de cada cargo y de sus unidades bajo responsabilidad, como resultado se duplican esfuerzos por repetitividad de funciones, generando retrasos, contratiempos y un abaja de la credibilidad de los logros institucionales.

Identificación de objetivos estratégicos: desde el mayor orden jerárquico hasta el llano se debe conocer la misión y visión institucional, en vista que parte de allí la fijación de estrategias como resultado de tener un norte definido que permita el manejo de tiempos y esfuerzo para el logro de las metas administrativas en cuanto a atención y resultados en diversos parámetros de tiempo.

Falta de información oportuna y confiable: todos los trabajadores tienen derecho a tener información de documentos de gestión específicos (normas, reglamentos, leyes, etc.) que den paso a una toma de decisiones eficaz a nivel institucional.

Fallas en la optimización de recursos: es importante la autoevaluación institucional que permita la identificación y desarrollo de planes de inversión para optimizar las debilidades detectadas en los recursos sean por tiempo, por innovación, entre otros. (SIFCO, 2020)

Dentro de las dimensiones de la capacidad resolutive, tomando de base los postulados de Chiavenato, I. quien hace referencia que las personas fluctúan todo el tiempo en diversos sistemas de organización en vista que existen gran porcentaje de actividades que necesitan de participación colectiva en vista que no se podrían alcanzar de manera individual, de allí el valor innato en el ser humano que es su capacidad de organizarse para el logro de objetivos propios y el logro objetivos colectivos.

Ahora relacionando los procesos administrativos con la capacidad resolutive, este último correspondería a la capacidad de los trabajadores a resolver problemas específicos de los clientes en un tiempo oportuno y con la calidad de producto correspondiente. Esto definiría de manera resumida la capacidad resolutive a nivel administrativo que pueda ofertar la institución por medio de sus trabajadores hacia el cliente con miras a lograr su satisfacción plena.

En este panorama para lograr la capacidad resolutive a nivel institucional y tomando de base los contenidos teóricos propuestos por Chiavenato, I. Use postulan dos dimensiones:

Adaptabilidad: concierne a las competencias de los trabajadores por apostar por el cambio siendo participes de procesos de renovación ya actualización a las situaciones específicas que se originan en el entorno laboral.

Motivación: corresponde al reconocimiento mediante factores específicos otorgados por los jefes de área a directivos en merito a la labor administrativa que se viene desempeñando. (Chiavenato, 1999)

En cuanto a los procesos administrativos durante la pandemia, es importante reconocer la reinención de las instituciones bancarias en términos de manejo administrativo en tiempos de pandemia por COVID-19, siendo las entidades bancarias una de las instituciones públicas y privadas sujetas a no frenar sus actividades por el compromiso institucional financiero que cumple con diversas instituciones a nivel nacional, así como con las personas naturales y jurídicas, esto en temas remunerativos, pensiones, prestamos, etc. tuvieron que seguir su programación más aún cuando de por medio estaba la necesidad económica de las personas y empresas al verse amenazados económicamente por la pandemia, es por ello que los bancos a inicio de la pandemia tuvieron que cerrar sus puertas y reinventar plataformas virtuales para el cumplimiento financiero con las instituciones mencionadas, de esta manera en función al comportamiento de la pandemia fueron abriendo sus puertas y reincorporando a sus trabajadores capacitados para ofrecer los proceso administrativos con la misma calidad o mejor aún para atender a su población demandante de clientes

bancarios, ahora bien todo esto en cumplimiento de los protocolos de bioseguridad postulados por el Ministerio de Salud.

Estos cambios permitieron hacer medible la capacidad resolutive a nivel administrativo de las entidades bancarias, teniendo que reconceptualizar y reorientar los procesos administrativos en temas de atención y documentación de atenciones, para respetar estrictamente las indicaciones de salud para evitar la diseminación del coronavirus, más aún en poblaciones vulnerables como son los adultos mayores quienes hasta la fecha tienen apoyo económico de parte del estado, es aquí también la doble función que debe cumplir el proceso administrativo para una atención pronta y con calidad para no incurrir en la aglomeración de personas que pudieran poner en riesgo a los demás grupos etarios en contraer el coronavirus. (Banco de Desarrollo de América Latina, 2020)

Así mismo la gestión por procesos es una forma de organización moderna en la que prima la visión del cliente y de la participación óptima de los trabajadores para lograr su cometido, teniendo en consideración el logro de las metas propuestas en base al desarrollo de la gestión por procesos, estos últimos son gestionados de manera estructural y ordenada. Ahora bien, Zamora, M. (2017) explica la importancia de considerar a la gestión por procesos como una propuesta administrativa que a través del tiempo se ha preocupado en la medición constante de las formas más eficaces y eficientes para el logro de los objetivos organizacionales. (Zamora, 2017)

Así también permite la reflexión acerca de la evaluación de cada uno de los procesos que permitirán el logro de los objetivos institucionales, mejorando el flujo de trabajo para mayor eficiencia en base a apostar por la satisfacción total de los clientes. Es importante reconocer que cada uno de los procesos lo realizan los trabajadores y tienen su mayor evaluación en la satisfacción de los clientes y el manejo de la tasa de deserción de los mismos.

Principios de la gestión por procesos. (ISOTOOLS, 2020)

Por otro lado, Sánchez, A. et. al. (2017) menciona que las habilidades laborales debieran ser potenciadas de manera constante para un mejor abordaje especializado de la gestión por procesos que permita mayor capacidad resolutive de las entidades bancarias frente a conflictos a corto, mediano y largo plazo. (Sánchez & et. al., 2017) De igual manera Cortez, J. (2018) rescata el desarrollo de múltiples investigaciones que a la fecha permiten apostar en el desarrollo eficiente de una gestión por procesos para el logro de la satisfacción total, tanto de los mimos trabajadores como de los clientes. (Cortez, 2018)

El enfoque de la gestión por procesos se fundamenta en los siguientes apartados a tener en consideración, estos a su vez como menciona Seffino, M. y Hoyos, D. (2016) fueron perfilándose a través del tiempo y que hoy en día pudieran ser las grandes determinantes bancarias a considerar para un mejor resultado en las metas institucionales propuestas. (Seffino & Hoyos, 2016):

Por otro lado, Bravo (2011) define la gestión por procesos como una disciplina de gestión integral que ayuda a todos los miembros de la institución a lograr la confianza plena del cliente mediante procesos de identificación, representación, diseño, formalización, mejoramiento y producción efectiva. (Bravo, 2011)

La estructuración de la funcionabilidad organizativa debe estar centrado y orientado a los clientes. (en base a sus necesidades y percepciones)

Es necesario dejar el proceso de gestión tradicional donde imperaba el desarrollo de funciones en relación a organigramas burocráticos y autoritarios, para pasar a un plano horizontal donde prima la comunicación fluida y el grado de confianza y reconocimiento del trabajo a todo nivel, así mismo esta iniciativa permitiría según Arbussá, A. (2001) que los trabajadores mejoren los procesos de gestión sobre el sector bancario al estar inmersos con los cambios tecnológicos de momento al asumir la responsabilidad de cambio frente a los nuevos procesos de gestión. (Arbussá, 2001)

Se rompen los muros departamentales para dar pase a la existencia de grupos funcionales con participación multidisciplinario que trabajan en función del logro de objetivos en común en base a procesos definidos. Ello también según Ramos, J. (2016) es tener en consideración el logro de resultados que permitan reflexionar como se va manejando la competitividad laboral y el bienestar institucional de los trabajadores y clientes. (Ramos, 2016)

Sánchez, S. y Rodríguez, G. (2016) mencionan que el trabajo en función al logro de indicadores contribuye notoriamente al fortalecimiento de los procesos de gestión, sin embargo, recomienda que los indicadores deben ser claros, coherentes y precisos es decir alcanzables. (Sanchez & Rodriguez, 2016)

Los directivos muestran aceptabilidad al dialogo abierto y horizontal comportándose como apocadores, que propician el trabajo en equipo y el reconocimiento de la labor desempeñada.

Los trabajadores (parte administrativa operativa) toman mayor consideración de los clientes y son portavoces de necesidades insatisfechas percibidas en los clientes para la toma de medidas correctivas que permitan la fidelidad del cliente para con la institución.

Fomento de la capacitación continua que permitan el uso óptimo de las tecnologías bancarias con el único fin de fortalecer la gestión por procesos administrativos. (Bassante & Torres, 2016) Esto según Dominique, G. (2016) contribuiría satisfactoriamente a complementar temas de interés en los trabajadores para fortalecer sus competencias como el impacto de la gestión de riesgos en la prevención de lavado de activos, inadecuado manejo financiero, etc. (Dominique, 2016) Así mismo Gómez, J. y Ríos, O. (2016) hacen hincapié en la consideración de los riesgos y su abordaje oportuno para el control de la rentabilidad, en vista que todo proceso infectivo en la gestión del trabajo podría repercutir en indicadores clave del soporte institucional como es la rentabilidad (manejo de ingreso y egresos institucionales). (Gomez & Ríos, 2016)

MicroFianzaRating, (2017) menciona que la rentabilidad financiera debe ser homólogo con la sostenibilidad institucional proyectada en base a las metas propuestas, en este panorama la eficiente gestión por procesos y la detección de riesgos pueden repercutir de manera favorable siempre en cuando el sistema de evaluación de procesos de gestión y administrativos sean consistentes, coherentes y alcanzables. (MicroFianzaRating, 2017)

En cuanto a los pasos claves para estructurar mejor los procesos y la organización, las instituciones que estén prestas al sistema de gestión del momento y que ha traído mejores resultados institucionales a diferencia de la gestión tradicional deben permitir el desarrollo de los siguientes pasos para reinventarse e implementar una adecuada gestión por procesos para el fortalecimiento de la capacidad resolutive a nivel administrativo:

Compromiso de la dirección: Las direcciones o líderes institucionales deben reconocer la necesidad sistemática de la gestión por procesos y su impacto en la realización de las metas.

Sensibilización y formación: La dirección es responsable de interiorizar la importancia del abordaje laboral por procesos, así como de incentivar en sus trabajadores el compromiso por la retribución de la labor y no por obligación.

Identificación de procesos: Es necesario el análisis constante de las interacciones realizadas en cada uno de los procesos, que permitan evaluar si la organización y el logro de sus objetivos están teniendo impacto en los clientes.

Clasificación: En los procesos institucionales identificados s deben definir cuáles son procesos de primer orden, proceso de nivel estratégico y procesos de apoyo.

Relaciones entre procesos: Deben estar documentados las estrategias comunicacionales que den funcionabilidad a la comunicación horizontal entre procesos para poder compartir experiencias, información, recursos, materiales, etc.

Estas a su vez deben estar fomentadas por las direcciones para ser evaluadas en consenso para la toma de decisiones o toma de medidas correctivas de manera oportuna.

Mapa de procesos: Es necesario la implementación de mapas o diagramas en bloques que permitan dar lectura a la relación entre procesos que están permitiendo concretar actividades con miras a lograr los objetivos institucionales propuestos.

Alinear la actividad a la estrategia: Se debe encaminar todas las actividades al logro de objetivos estratégicos que permita visualizar las actividades, los responsables y el grado de relación que existe entre ellos. Esto permitirá un seguimiento periódico al avance y consecución de las actividades hacia el logro de los objetivos institucionales propuestos.

Establecer en los procesos unos indicadores de resultado: La toma de decisiones debe girar en torno a los resultados alcanzados a corto, mediano y largo plazo y las metas previstas, esto permite ver cómo estamos en rendimiento en comparación con otras instituciones, este proceso requiere de una toma de decisiones acertadas que permitan seleccionar que metas podrían ingresar a ser comparadas para la evaluación y toma de decisiones de manera oportuna. Este panorama según Beraza, A.et. al. (2015) contribuye a la generación de enfoques prácticos para hacer eficiente y eficaz la gestión bancaria tomando modelos actuales acordes al avance tecnológico, siendo los indicadores los referentes de la dirección y el trabajo a realizar. (Beraza & et. al., 2015)

Álvarez, R. (2017) denota que los indicadores de resultados deben ser homólogos con el trabajo de la gestión Financiera, estos mismo deben mostrar como marcha la eficacia, eficiencia y efectividad del uso de recursos y el grado de cumplimiento de la metas y objetivos trazados. (Álvarez, 2017)

Realizar una experiencia piloto: Este paso es crucial en vista que luego de la implementación y evaluación piloto de la misma nos permite tomar medidas correctivas de manera oportuna para dar el gran paso a la implementación en el 100% de los procesos de la institución. Esto determinaría como expone Barrios, K. et. al. (2019) medir los procesos de gestión para fortalecer o rediseñar estrategias organizacionales que contribuyan una mejor competitividad organizacional de la entidad bancaria frente a la competencia. (Barrios & et. al., 2019)

Implementar el ciclo de Deming (Ciclo PHVA) para mantener resultados: Esta metodología es aplicable al área inicial de prueba piloto, tras haber obtenido resultados favorables se procede a ampliar las áreas de proceso a ser sometidas al plan de implementación de la gestión por procesos. (Velásquez & et. al., 2008) Así mismo Bravo, G. et. al. (2016) rescatan la necesidad de la identidad corporativa de los trabajadores para mantener el logro de resultados y superar las metas propuestas, lográndose mayor proactividad en los trabajadores. (Bravo & et. al., 2016)

Acerca de las dimensiones de la gestión por procesos, a la fecha existe un conglomerado de autores sobre gestión por procesos, sin embargo, los postulados de Parker, M. (1941) contextualizan mejor el abordaje de la gestión por procesos a nivel bancario, en ese sentido en su teoría de la gestión participativa engloba una serie de factores dimensionales a tener en consideración para el buen abordaje de la gestión por procesos y su adaptabilidad en los trabajadores como herramienta del siglo para fomentar el adecuado desempeño de los trabajadores desde procesos estratégicos institucionales partiendo del grado de compromiso y formación que tengan los trabajadores para apostar por dejar la gestión tradicional y reinventarse con una práctica de la gestión por procesos que permitan la realización y el logro de objetivos en común, en ese panorama se rescatan dos dimensiones claves a tener en consideración:

Compromiso: corresponde a la identificación y grado de responsabilidad en el cumplimiento de las funciones institucionales encomendadas en base al desarrollo de la gestión por procesos.

Formación: corresponde a estar inmerso en planes de capacitación continua independientes y relacionados con planes motivacionales de la institución con miras a contar con las competencias necesarias para abordar eficientemente la práctica de la gestión por procesos. (Parker, 1941) Es importante también según Gonzáles, A. (2015) la consideración de evaluar los proceso de gestión multidimensionalmente que permitan realizar mejoras constantes tanto a nivel administrativo como en la parte operativa para lograr la eficiencia en la atención de los clientes. (Gonzáles, 2015)

III. METODOLOGÍA

El estudio enfatizo en el método científico que, según Lavajo, E. (2016)., corresponde al uso del conocimiento científico mediante una serie de pasos estratificados para dar respuesta a diversos problemas presentes en la realidad. (Labajo, 2016)

Así mismo, la investigación manejará métodos específicos como son el método hipotético – deductivo de nivel descriptivo correlacional, además para el análisis estadístico se utilizará el método estadístico descriptivo y para demostrar la hipótesis estudio el método estadístico inferencial.

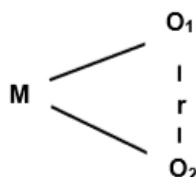
Por otro lado, el estudio corresponde al panorama cuantitativo no experimental; según Ancona, M. (1998)., este enfoque utiliza preferentemente información cuantitativa o cuantificable para explicar los fenómenos que estudia. (Ancona, 1998)

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación: Según Hernández, R. et. al. (2014)., corresponde a la manera de posicionar la investigación y la forma en que tendrá el proceso de recolección de datos, además en función a la intención del estudio la investigación es básica. (Hernandez & et. al., 2014)

Diseño de investigación:

La investigación corresponde al diseño no experimental – transversal, relacional, en vista que mide la correlación entre dos variables, respondiendo al esquema:



Dónde:

M : Muestra (Trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma)

O₁: Variable 1 (Capacidad resolutive administrativa)

R : Relación (Relación entre variables)

O₂: Variable 2 (Gestión por procesos)

3.2. Variables y operacionalización

Según Hernández, R. et. al (2014)., una variable de estudio es toda característica o cualidad sujeta a ser medida con la característica en especial de ser muy flexible de cambios en función a tiempos establecidos.

Las variables en estudio son:

Variable 1: Capacidad resolutiva administrativa

- Dimensiones: Adaptabilidad y Motivación

Variable 2: Gestión por procesos

- Dimensiones: Compromiso y Formación

Operacionalizar la variable corresponde a hacerla medible dando mayor especificidad a sus componentes según Hernández, R. et. al (2014)., para lograr ello debemos considerar principalmente dimensiones, indicadores y baremos de evaluación final.

Cuadro N° 01:

Operacionalización de Variables
VARIABLE 1: Capacidad resolutiva administrativa

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores/Items		Escala de Medición
Capacidad resolutiva administrativa	La capacidad resolutiva administrativa corresponde al conjunto de habilidades que permiten dar solución a problemas administrativos específicos, direccionados a la satisfacción del cliente. (Chiavenato, I. 1999)	La capacidad resolutiva administrativa se medirá bajo sus dimensiones adaptabilidad y motivación.	Adaptabilidad	Normativas Cambio Compromiso Normas Objetivos Enfoque Manejo Logística Evaluación Procesos	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Las normativas internas de su trabajo le permiten desempeñar su labor de manera adecuada? 2. ¿Está dispuesto al cambio si la situación lo amerita? 3. ¿Mantiene un compromiso en el logro de metas con su institución? 4. ¿Las normas establecidas permiten adaptarse al cambio, si así lo amerita? 5. ¿La administración en su Institución permite el logro de objetivos? 6. ¿El enfoque administrativo para la atención de los usuarios es adecuado? 7. ¿Los requerimientos del cliente son tomadas en cuenta para fortalecer el manejo administrativo? 8. ¿La logística de su Institución contribuye a la mejora de la atención administrativa? 9. ¿El sistema de evaluación de la respuesta administrativa de la Institución es acorde a los tiempos por pandemia? 10. ¿La situación actual por pandemia es superable y se puede manejar de manera adecuada los procesos administrativos? 	<p style="text-align: center;">Escala de medición de los ítems Ordinal Siempre A veces Nunca</p> <p style="text-align: center;">Escala de evaluación final de la variable Muy eficiente Eficiente Poco eficiente Ineficiente Muy ineficiente</p>
			Motivación	Programas Facilidades Encaminar Decisiones Prioridades Horizontal Continua Satisfacción Colectiva Cadena	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Su participación en los procesos administrativos son acordes con la adecuación a su puesto de trabajo? 2. ¿Las condiciones laborales permiten mayor capacidad resolutiva frente a los procesos administrativos? 3. ¿Reconocen su participación en función al desempeño que muestra para conducir los procesos administrativos? 4. ¿Existen metas claras y viables que permiten fortalecer la capacidad de respuesta administrativa? 5. ¿Existe un clima laboral que motiva el manejo administrativo? 6. ¿Las políticas sociales impuestas por la pandemia impulsan el trabajo administrativo? 7. ¿Existe consideración de su participación para el manejo administrativo? 8. ¿El tipo de dirección motiva al ejercicio del proceso administrativo? 9. ¿La transparencia con la cual se maneja la Institución permite el buen manejo administrativo? 10. ¿La retribución salarial motiva el desempeño administrativo que viene ejerciendo? 	

Fuente: Instrumento de recolección de datos sobre Capacidad resolutiva administrativa.

VARIABLE 2: Gestión por procesos

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores/Ítems		Escala de Medición
Gestión por procesos	La gestión por procesos es un enfoque disciplinario para lograr resultados consistentes y alineados con los objetivos estratégicos de la organización. (Bravo, 1941)	La gestión por procesos se medirá bajo sus dimensiones de compromiso y formación.	Compromiso	Secuencia Orientación Eficacia Eficiencia Estructura Seguimiento Resultados Planificación Establecimiento Consecución	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Participa en la secuencia de actividades propuestas por la empresa? 2. ¿La gestión por procesos de su institución facilita la orientación al cliente? 3. ¿La gestión por procesos de su institución mejora la eficacia del desarrollo de actividades? 4. ¿La gestión por procesos de su institución mejora la eficiencia del desarrollo de actividades? 5. ¿La gestión por procesos de su institución permite estructurar las actividades de la institución? 6. ¿La gestión por procesos de su institución permite mejorar el seguimiento de los resultados obtenidos? 7. ¿La gestión por procesos de su institución permite el control de los resultados obtenidos? 8. ¿La gestión por procesos de su institución facilita la planificación de objetivos de mejora? 9. ¿La gestión por procesos de su institución permite el establecimiento de objetivos de mejora? 10. ¿La gestión por procesos de su institución permite la consecución de objetivos de mejora? 	<p style="text-align: center;">Escala de medición de los ítems Ordinal Siempre A veces Nunca</p> <p style="text-align: center;">Escala de evaluación final de la variable Muy buena Buena Regular Mala Muy mala</p>
			Formación	Procesos Condiciones Participación Metas Clima laboral Políticas Consideración Dirección Transparencia Retribución	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Participa en programas de capacitación continua sobre gestión por procesos? 2. ¿Su institución le prevé las facilidades para capacitarse en gestión por procesos? 3. ¿Reconoce la importancia de encaminar la empresa en base a la gestión por procesos? 4. ¿Existe una comunicación fluida que permite una mejor toma de decisiones? 5. ¿El establecimiento de prioridades es en función a los procesos que se desarrolla en la institución? 6. ¿La gestión que se desarrolla al interior de la institución es horizontal? 7. ¿La gestión que se desarrolla al interior de la institución es continua? 8. ¿Mantiene la capacidad de orientar los procesos hacia la satisfacción del cliente? 9. ¿Las acciones de apoyo que se desarrolla facilita la actitud colectiva para el logro de metas? 10. ¿La cadena de valor (Diferencia elementos y personas implicadas en los procesos de gestión) de la institución está debidamente organizada? 	

Fuente: Instrumento de recolección de datos sobre Gestión por procesos.

3.3. Población y muestra

Población censal

Hernández, R. et. al. (2014)., hacen mención que la población corresponde al panorama macro de los sujetos a investigar, así también la población censal es la medición de la variable a todos los sujetos de estudios de la población por ser una cantidad menor.

El estudio estuvo conformado por 36 trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 La técnica

Hernández, R. et. al (2014)., describen que la técnica corresponde a una estrategia específica tomada por el investigador para poder ejecutar con mayor precisión los instrumentos.

El estudio utilizó de base la técnica de la encuesta al tener posicionado como instrumento el cuestionario.

3.4.2 El instrumento

Hernández, R. et. al (2014)., denotan que el instrumento corresponde a un medio para recolectar los datos desde los sujetos de estudio.

Para su validez se utilizó el juicio de experto y para la confiabilidad el coeficiente de Alfa de Cronbach.

Los instrumentos que desarrolló el estudio son:

- **Cuestionario:** Capacidad resolutive administrativa.

Cuadro N°2

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO N°1	
Nombre del instrumento	Cuestionario para medir la capacidad resolutive administrativa
Tiempo de aplicación o administración	De 10 a 15 minutos.
Descripción del instrumento	La cantidad de ítem que manejar el estudio son 20, distribuidos de manera organizada.
	a. Dimensión adaptabilidad: consta de 10 Interrogantes (ITÉMS: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10)
	b. Dimensión motivación: consta de 10 Interrogantes (ITÉMS: 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20)
Autor	Elaborado por la investigadora Br. Martínez Ango, Dayana Atenea
Validación	Validado por juicio de experto.
Año	2020
Aplicación	Directa
Opciones de respuesta del instrumento	(2) Siempre
	(1) A veces
	(0) Nunca

- **Cuestionario:** Gestión por Procesos.

Cuadro N°3

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO N°2	
Nombre del instrumento	Cuestionario para medir la Gestión por Procesos.
Tiempo de aplicación o administración	De 10 a 15 minutos.
Descripción del instrumento	La cantidad de ítem que manejar el estudio son 20, distribuidos de manera organizada.
	c. Dimensión compromiso: consta de 10 Interrogantes (ITÉMS: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10)
	d. Dimensión formación: consta de 10 Interrogantes (ITÉMS: 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20)
Autor	Elaborado por la investigadora Br. Martínez Ango, Dayana Atenea
Validación	Validado por juicio de experto.
Año	2020
Aplicación	Directa.
Opciones de respuesta del instrumento	(2) Siempre
	(1) A veces
	(0) Nunca

3.4.3 La validez

Hernández, S. et. al (1997), hacen mención que la validez responde a la capacidad del instrumento para tener coherencia y pertinencia en su contenido y estructura, lográndose mediante juicio de experto.

3.4.4 Confiabilidad

Hernández, S. et. al (1997), denotan que la confiabilidad responde a la capacidad del instrumento para medir lo que pretende medir, siendo posible su ejecución en contextos similares. A efecto del estudio se utilizó para medir la confiabilidad el coeficiente de Alfa de Crombach.

El primer cuestionario sobre capacidad resolutive administrativa que consto de 20 ítems, tuvo dos dimensiones adaptabilidad y motivación que luego de aplicar la prueba piloto (15 trabajadores) se halló lo siguiente:

Cuadro N°5
Análisis de Confiabilidad de Instrumento
Cuestionario sobre Capacidad Resolutiva Administrativa

CASOS	N°	%
Válido	15	100
Excluido	0	0
Total	15	100

ã. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadística de fiabilidad Capacidad Resolutiva Administrativa

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.888	20

El resultado muestra una confiabilidad de 0.888 que da como resultado una excelente confiabilidad para ejecutar el instrumento.

El segundo cuestionario sobre gestión por procesos consto de 20 ítems, tuvo dos dimensiones compromiso y formación que luego de aplicar la prueba piloto (15 trabajadores) se halló lo siguiente:

Cuadro N°6
Análisis de Confiabilidad de Instrumento
Cuestionario sobre Gestión por Procesos

CASOS	N°	%
Válido	15	100
Excluido	0	0
Total	15	100

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadística de fiabilidad de Gestión por Procesos

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.689	20

El resultado muestra una confiabilidad de 0.689 que da como resultado una excelente confiabilidad para ejecutar el instrumento.

3.5 Procedimientos

Los procedimientos realizados para la ejecución de ellos instrumentos fueron los siguientes:

- Elaboración de instrumentos.
- Validez de los instrumentos por juicio de experto.
- La confiabilidad mediante el cálculo del coeficiente de Alfa de Cronbach.
- Solicitud de intervención en el Banco de la Nación local Tarma.
- Ejecución de los instrumentos en los trabajadores.
- Análisis y procesamiento de datos.

3.6 Métodos de análisis de datos

Hernández, R. et. al (2014)., refieren que el análisis de datos corresponde al procesamiento y sistematización de los datos recolectados mediante el uso de ordenadores estadísticos diversos.

Descripción del análisis de datos:

- Desarrollo del procesamiento de datos en el software SPS V27.
- Manejo de tablas de frecuencia para mostrar los resultados de manera ordenada y sistematizado.

- Diseño de gráficos para mejorar la visualización de los resultados procesados.
- Estadística descriptiva e inferencial para sistematizar los datos y la inferencial para demostrar a hipótesis en estudio en este caso para efectos del estudio se utilizará la prueba de Rho de Spearman.

3.7 Aspectos éticos

El trabajo final de investigación de Tesis expuesto a la Universidad César Vallejo respeta la aplicación de la Normatividad APA para la construcción de los textos, así mismo la recolección de datos en temas de participación de los sujetos de estudio previo consentimiento informado, además de la autorización correspondiente del contexto en el que se desarrolló la encuesta a los sujetos de estudio, así también no hubo ningún tipo de manipulación de datos, además de respetar la Normatividad y Reglamentos Internos de la Universidad de estudios.

IV. RESULTADOS

4.1. Frecuencia y porcentaje de la capacidad resolutive administrativa en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

Tabla N°1. Resumen de frecuencia y porcentaje de la capacidad resolutive administrativa en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma.

Capacidad Resolutive Administrativa	f	%
Muy eficiente	0	0.0%
Eficiente	24	66.7%
Poco eficiente	9	25.0%
Ineficiente	3	8.3%
Muy ineficiente	0	0.0%
TOTAL	36	100.0%

Fuente: Cuestionario sobre capacidad resolutive administrativa.

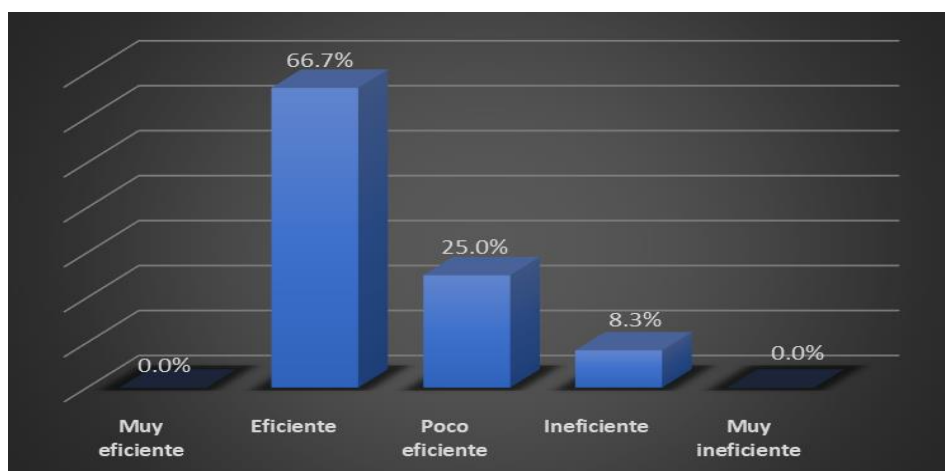


Figura 1. Capacidad resolutive administrativa en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma.

Con respecto a la capacidad resolutive administrativa en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, se observó que el 66.7%(24) de trabajadores presenta capacidad resolutive administrativa eficiente, el 25.0%(9) poco eficiente y el 8.3%(3) de trabajadores presenta capacidad resolutive administrativa ineficiente.

4.2. Frecuencia y porcentaje de la dimensión adaptabilidad en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

Tabla N°2. Resumen de frecuencia y porcentaje de la dimensión adaptabilidad

Dimensión: Adaptabilidad	f	%
Muy eficiente	19	52.8%
Eficiente	5	13.9%
Poco eficiente	2	5.6%
Ineficiente	10	27.8%
Muy ineficiente	0	0.0%
TOTAL	36	100.0%

Fuente: Cuestionario sobre capacidad resolutiva administrativa.

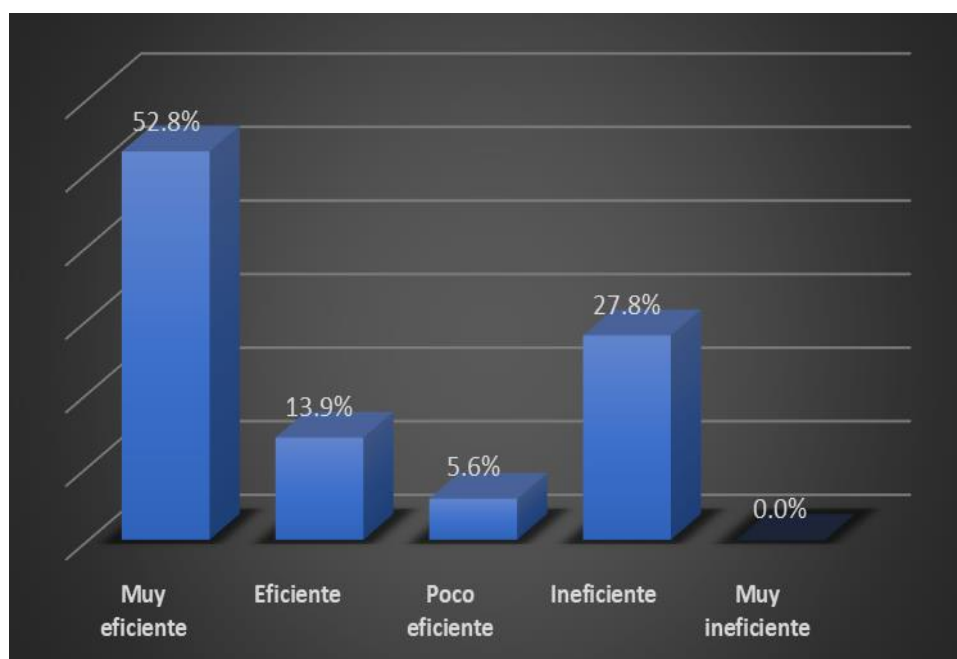


Figura 2. Dimensión adaptabilidad.

Con respecto a la dimensión adaptabilidad en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, se observó que el 52.8%(19) de trabajadores presenta adaptabilidad muy eficiente, el 13.9%(5) eficiente, el 5.6%(2) poco eficiente y el 27.8%(10) ineficiente.

4.3. Frecuencia y porcentaje de la dimensión motivación en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

Tabla N°3. Resumen de frecuencia y porcentaje la dimensión motivación

Dimensión: Motivación	f	%
Muy eficiente	5	13.9%
Eficiente	9	25.0%
Poco eficiente	22	61.1%
Ineficiente	0	0.0%
Muy ineficiente	0	0.0%
TOTAL	36	100.0%

Fuente: Cuestionario sobre capacidad resolutive administrativa.

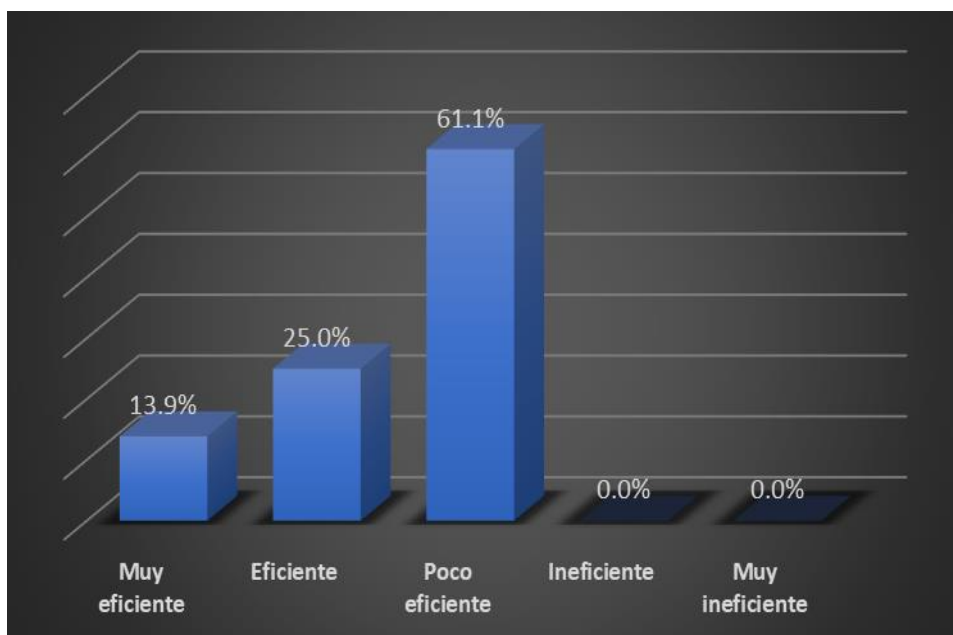


Figura 3. Dimensión motivación.

Con respecto a la dimensión motivación en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, se observó que el 13.9%(5) de trabajadores presenta motivación muy eficiente, el 25.0%(9) eficiente y el 61.1%(22) poco eficiente.

4.4. Frecuencia y porcentaje de la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

Tabla N°4. Resumen de frecuencia y porcentaje de la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma.

Gestión por Procesos	f	%
Muy buena	0	0.0%
Buena	24	66.7%
Regular	9	25.0%
Mala	3	8.3%
Muy mala	0	0.0%
TOTAL	36	100.0%

Fuente: Cuestionario sobre Gestión por procesos.

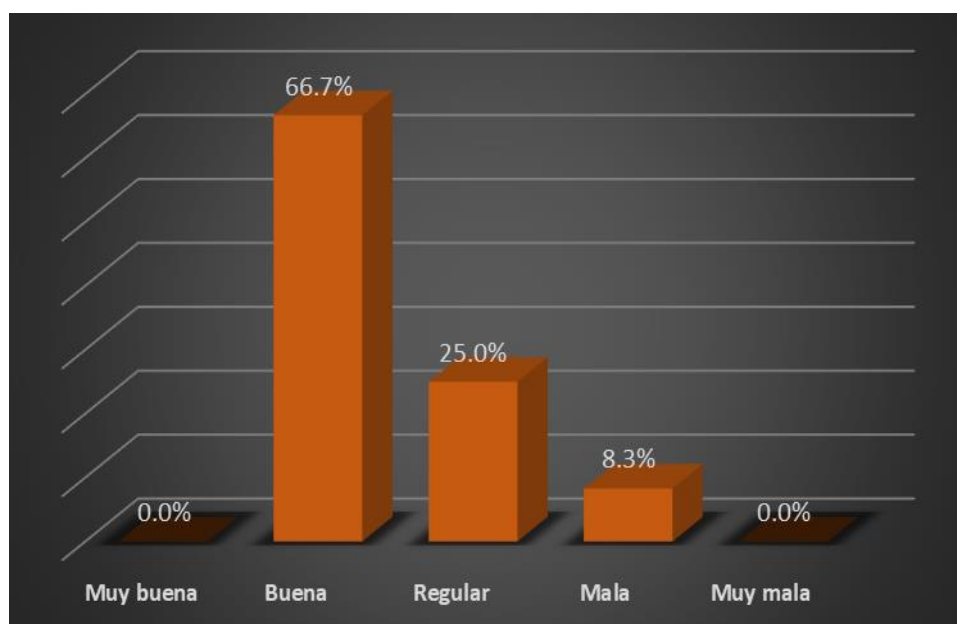


Figura 4. Gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma.

Con respecto a la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, se observó que el 66.7%(24) de trabajadores presenta buena gestión por procesos, el 25.0%(9) buena y el 8.3%(3) mala.

4.5. Frecuencia y porcentaje de la dimensión compromiso en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

Tabla N°5. Resumen de frecuencia y porcentaje de la dimensión compromiso

Dimensión: Compromiso	f	%
Muy buena	0	0.0%
Buena	14	38.9%
Regular	14	38.9%
Mala	8	22.2%
Muy mala	0	0.0%
TOTAL	36	100.0%

Fuente: Cuestionario sobre gestión por procesos.

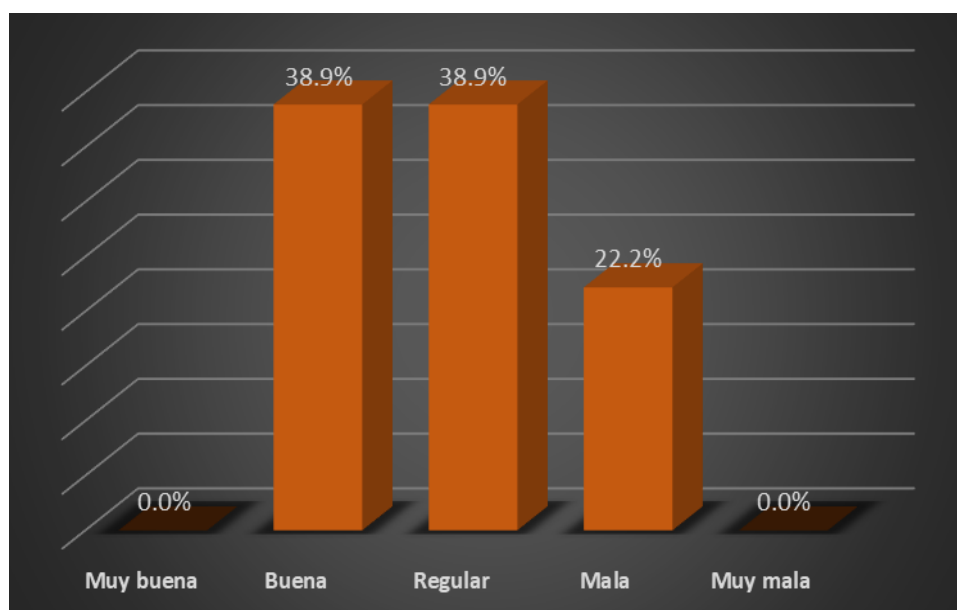


Figura 5. Dimensión compromiso.

Con respecto a la dimensión compromiso en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, se observó que el 38.9%(14) de trabajadores presenta compromiso muy bueno, otro 38.9%(14) regular y el 22.2%(8) mala.

4.6. Frecuencia y porcentaje de la dimensión formación en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

Tabla N°6. Resumen de frecuencia y porcentaje de la dimensión formación

Dimensión: Formación	f	%
Muy buena	2	5.6%
Buena	22	61.1%
Regular	12	33.3%
Mala	0	0.0%
Muy mala	0	0.0%
TOTAL	36	100.0%

Fuente: Cuestionario sobre gestión por procesos.

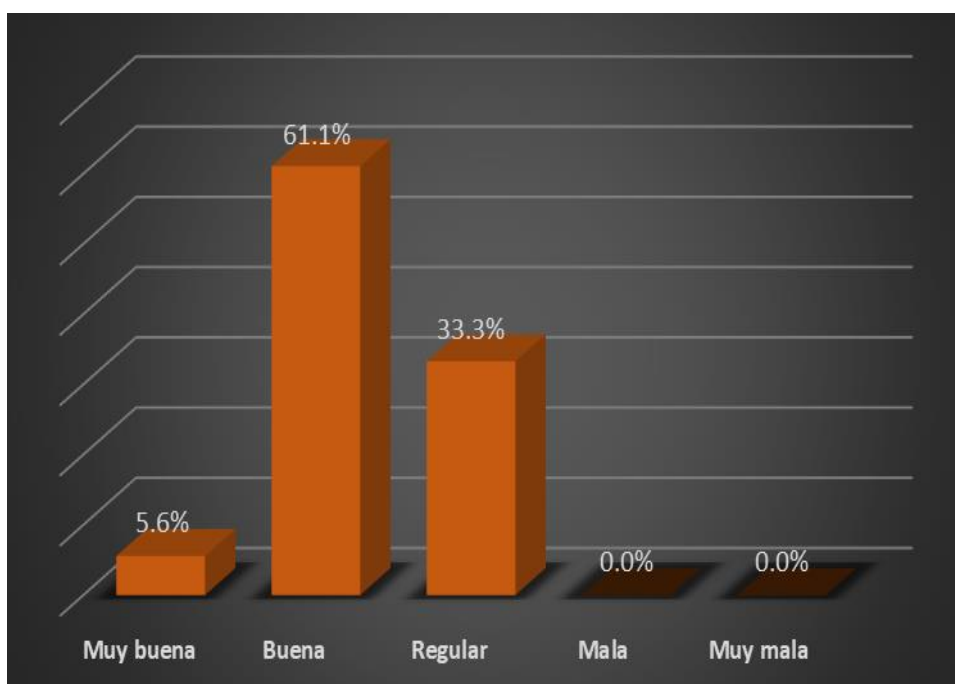


Figura 6. Dimensión formación.

Con respecto a la dimensión formación en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, se observó que el 5.6%(2) de trabajadores presenta formación muy buena, el 61.1%(22) buena y el 33.3%(12) regular.

4.7. Coeficiente de correlación con respecto a la capacidad resolutiva administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

Tabla N°7. Correlación entre la capacidad resolutiva administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma.

			Capacidad Resolutiva Administrativa	Gestión por Procesos
Rho de Spearman	Capacidad Resolutiva Administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,960**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	36	36
	Gestión por Procesos	Coeficiente de correlación	,960**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	36	36

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

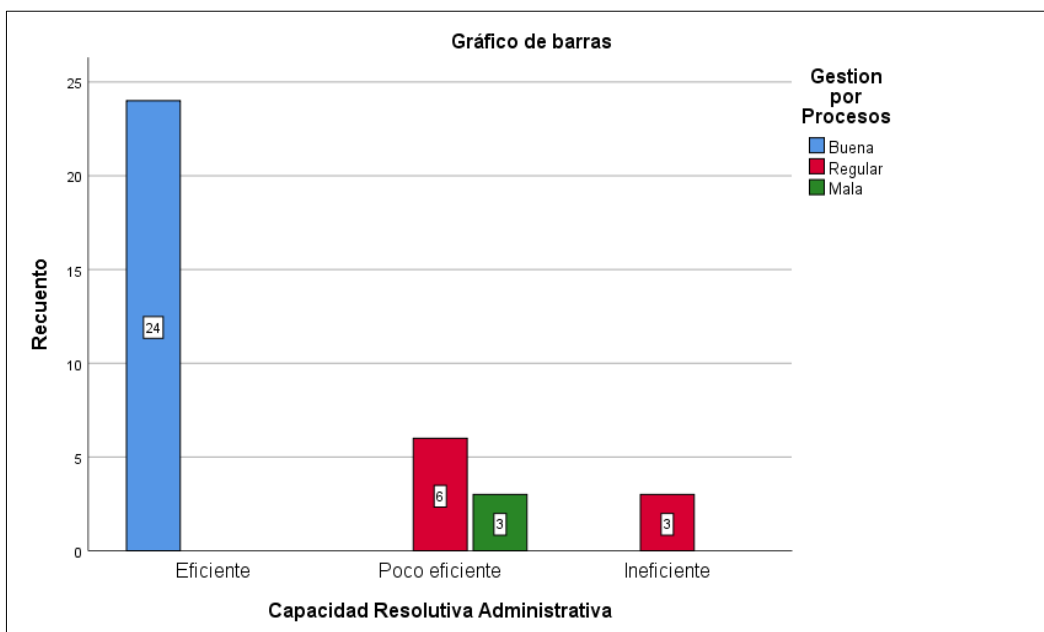


Figura 7. Capacidad resolutiva administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma.

Interpretación de los coeficientes de correlación.

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

Fuente: Carcausto y Guillén

En consecuencia, la correlación entre la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, es una correlación alta, debido a que $r_s = 0.960$, con respecto a la muestra de estudio.

Contrastación de hipótesis con respecto a la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

a) Hipótesis operacional

H_a: Existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

$$H_a : \rho_s \neq 0$$

H₀: No existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

$$H_0 : \rho_s = 0$$

b) Nivel de significancia.

$\alpha = 0,01$ es decir, el 1%

c) Región de rechazo y aceptación

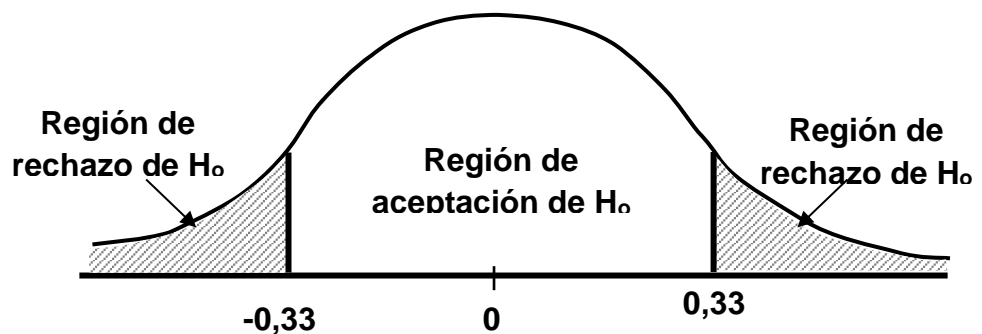
$\alpha = 0.01$

$$n = 36$$

$$z = 1.96$$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = 0.33$$



Aceptar H_0 si $-0,26 < r_c < 0,26$

Rechazar H_0 si $-0,26 < r_c < 0,26$

d) Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0.960 > 0.33$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

e) Conclusión estadística.

Se concluye que: existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020. ($p = 0.000$)

4.8. Coeficiente de correlación con respecto a la capacidad resolutiva administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020

Tabla N°8. Correlación entre la capacidad resolutiva administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma.

Correlaciones			Capacidad Resolutiva Administrativa	Dimensión Compromiso
Rho de Spearman Capacidad Resolutiva Administrativa	Coeficiente de correlación		1,000	,698**
	Sig. (bilateral)		.	,000
	N		36	36
Dimensión Compromiso	Coeficiente de correlación		,698**	1,000
	Sig. (bilateral)		,000	.
	N		36	36

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

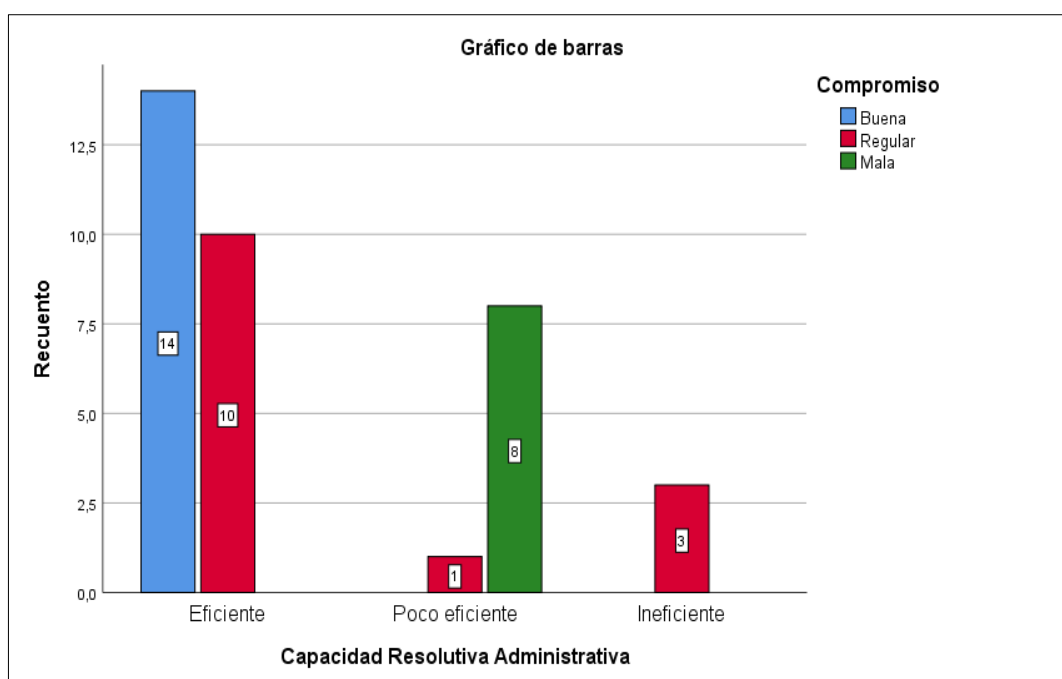


Figura 8. Correlación entre la capacidad resolutiva administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma

Interpretación de los coeficientes de correlación.

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

Fuente: Carcausto y Guillén

En consecuencia, la correlación entre la capacidad resolutive administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, es una correlación moderada, debido a que $r_s = 0.698$, con respecto a la muestra de estudio.

Contrastación de hipótesis con respecto a la correlación entre la capacidad resolutive administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma.

a) Hipótesis operacional

H_a: Existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

$$H_a : \rho_s \neq 0$$

H_o: No existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

$$H_o : \rho_s = 0$$

b) Nivel de significancia.

$$\alpha = 0,01 \text{ es decir, el } 1\%$$

c) Región de rechazo y aceptación

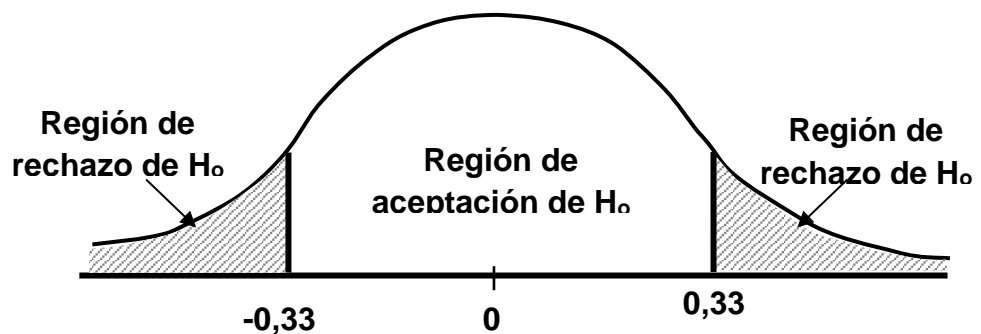
$$\alpha = 0.01$$

$$n = 36$$

$$z = 1.96$$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = 0.33$$



Aceptar H_0 si $-0,26 < r_c < 0,26$

Rechazar H_0 si $-0,26 < r_c < 0,26$

d) Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0.698 > 0.33$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

e) Conclusión estadística.

Se concluye que: existe relación directa entre la capacidad resolutiva administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020. ($p = 0.000$)

4.9. Coeficiente de correlación con respecto a la capacidad resolutiva administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020

Tabla N°9. Correlación entre la capacidad resolutiva administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma.

		Capacidad Resolutiva Administrativa	Dimensión Formación
Rho de Spearman Capacidad Resolutiva Administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,938**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	36	36
Dimensión Formación	Coeficiente de correlación	,938**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	36	36

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

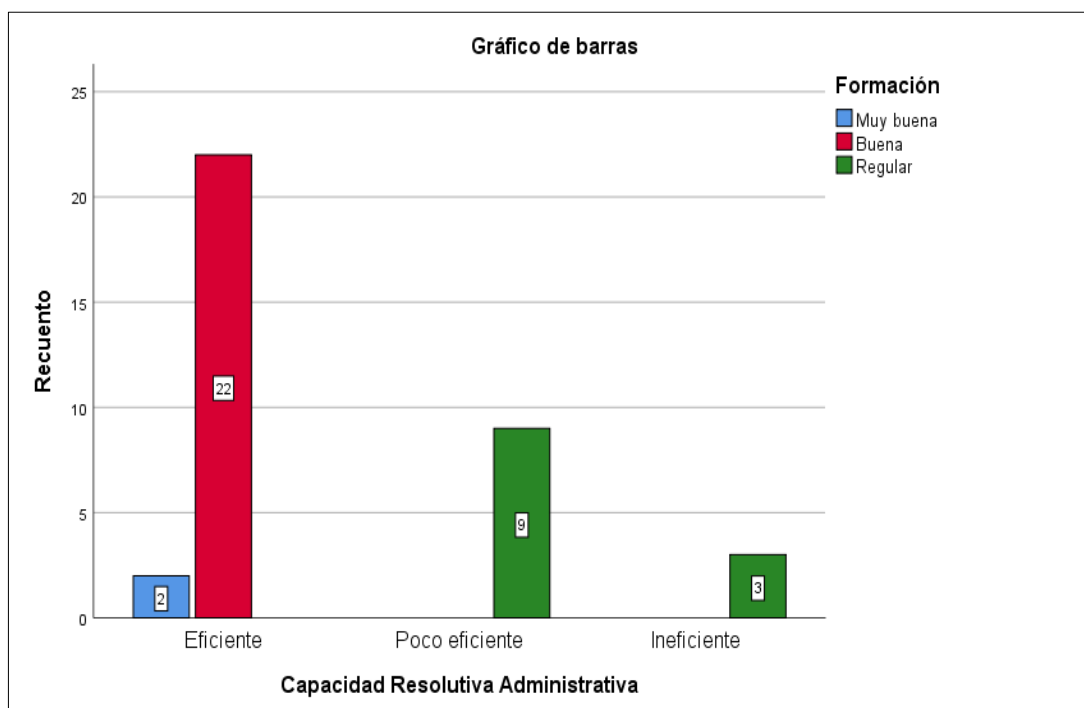


Figura 9. Correlación entre la capacidad resolutiva administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma.

Interpretación de los coeficientes de correlación.

Coefficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
De $\pm 0,20$ a $\pm 0,39$	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

Fuente: Carcausto y Guillén

En consecuencia, la correlación entre la capacidad resolutive administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, es una correlación alta, debido a que $r_s = 0.938$, con respecto a la muestra de estudio.

Contrastación de hipótesis con respecto a la capacidad resolutive administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma.

a) Hipótesis operacional

H_a: Existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

$$H_a : \rho_s \neq 0$$

H₀: No existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

$$H_0 : \rho_s = 0$$

b) Nivel de significancia.

$\alpha = 0,01$ es decir, el 1%

c) Región de rechazo y aceptación

$\alpha=0.01$

$$n = 36$$

$$z = 1.96$$

$$r_s = \frac{\pm z}{\sqrt{n-1}}$$

$$r_s = 0.33$$



Aceptar H_0 si $-0,26 < r_c < 0,26$

Rechazar H_0 si $-0,26 < r_c < 0,26$

d) Decisión estadística

Puesto que r_s calculada es mayor que r_s teórica ($0.938 > 0.33$), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a).

e) Conclusión estadística.

Se concluye que: existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020. ($p = 0.000$)

V. DISCUSIÓN

La capacidad resolutive es considerado un indicador de respuesta de primer orden para hacerle frente a la resolución de problemas de toda institución bancaria primordialmente desde la percepción de necesidades de los clientes, siendo estas rescatadas por los trabajadores quienes mediante la coordinación directa con los directivos y jefes de área ponen en conocimiento las dificultades administrativas encontradas durante la atención de los clientes con el único propósito de fortalecer la gestión por procesos de la institución y tomar medidas correctivas si así lo amerite, de lo contrario fortalecer el trabajo con proyecciones a mejorar.

En ese sentido es necesario mejorar la gestión por procesos mediante estrategias participativas en talleres, capacitaciones, evaluaciones, etc. que permitan hacerle frente a las debilidades administrativas que aquejan a las instituciones bancarias y deterioran los procesos administrativos.

Este escenario repercute en la débil capacidad resolutive a nivel administrativo más aún, en estos tiempos de pandemia en la cual las instituciones bancarias no pudieron frenar sus metas y compromisos pese a las dificultades y reinención que se tuvo que dar por las dificultades ocasionadas por el impacto de la pandemia a nivel nacional e internacional, en este panorama frente a la escases de recursos humanos, nuevas formas de manejo administrativo, etc. las instituciones bancarias tuvieron que innovar sus procesos para mantener su capacidad resolutive para el cumplimiento de sus metas institucionales.

Es por ello que el objetivo general busco determinar la relación entre la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020, mostrando en sus resultados que del 100%(36) de trabajadores en estudio el 66.7%(24) de trabajadores presenta buena gestión por procesos y eficiente capacidad resolutive administrativa. El 25.0%(9) de trabajadores presenta regular gestión por procesos, de los cuales el 16.7%(6) de trabajadores presenta capacidad resolutive administrativa poco eficiente y el 8.3%(3) ineficiente. El 8.3%(3) de

trabajadores presenta mala gestión por procesos y presenta capacidad resolutiva administrativa poco eficiente.

Como se muestra en los resultados existe la necesidad de fortalecer los procesos institucionales en los trabajadores que permita mejorar los procesos administrativos esto en base del perfilamiento de competencias en los trabajadores que muestre el interés en la resolución de necesidades de los clientes, en este panorama López, L. y Romero, A. (2017) hacen referencia la importancia de considerar las tecnologías de vanguardia y como están acorde con las situaciones de momento es el caso de los procesos de gestión que se vieron afectados por la Pandemia por COVID-19 y el efecto que trajo respecto a la obligada reinversión a la cual tuvieron que ajustarse las entidades bancarias para cumplir con sus objetivos estratégicos, de allí la importancia a mantener actualizado las normativas y avances tecnológicos que permitan hacerle frente a situaciones adversas no previstas para controlar su impacto en los proceso administrativos y no repercuta en la capacidad resolutiva de las instituciones bancarias.

En ese panorama en acuerdo con otros estudios las instituciones bancarias son una de las tantas instituciones públicas que no pueden frenar su funcionamiento en vista que tienen dentro de su funcionamiento gran parte del manejo económico de la población económicamente activa, haciéndose presente en funciones de préstamos, recepción y entrega de remuneraciones en ventanilla, cuentas de ahorro, continuidad de procesos administrativos, etc.

Estos y otros panoramas hacen que las instituciones bancarias adopten nuevas estrategias para dar sostenibilidad a la atención que ofertan a la población en general es el hecho de dejar sistemas tradicionales para dar pase a estrategias clave como la gestión por procesos; estrategia que fortalece y optimiza el trabajo administrativo, además de mejorar el desempeño de los trabajadores tanto de la parte administrativa como la operativa, dando también la importancia necesaria a los usuarios en respuesta a su capacidad de percepción para evaluar y hacer llegar las debilidades institucionales para el fomento de mejoras.

De esta manera en presencia de trabajadores altamente capacitados y con actitud al cambio para asumir nuevas formas estratégicas para mejorar el

desempeño institucional, se estaría apostando por fortalecer la capacidad resolutive administrativa, permitiendo su empoderamiento para la resolución de diversos problemas detectados por los trabajadores y la población demandante de usuarios con necesidad de atención bancaria.

Por otro lado, el primer y segundo objetivo específico buscaron identificar la relación entre la capacidad resolutive administrativa en el compromiso y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020, encontrándose en los resultados que: el 38.9%(14) de trabajadores presenta buen compromiso y capacidad resolutive administrativa eficiente. El 38.9%(14) de trabajadores presenta regular compromiso, de los cuales el 27.8%(10) de trabajadores presenta capacidad resolutive administrativa eficiente, el 2.8%(1) poco eficiente y el 8.3%(3) ineficiente. El 22.2%(8) de trabajadores presenta compromiso malo y presenta capacidad resolutive administrativa poco eficiente.

Moreno, D. (2018) hace hincapié que para fortalecer el compromiso en el trabajo administrativo es necesario considerar al recurso humano y sus competencias como un proceso de formación continua con necesidad de fortalecer conocimientos de manera constante, en vista que en sus resultados de estudio encuentra que un 55% de trabajadores presentaban desempeño malo, hecho que podría afirmar que su compromiso se ve afectado por su nivel de capacitación. Chacaltana, R. (2015) incide también en la importancia de velar por la gestión de recursos humanos.

Esto según Vergara, A. (2017) funcionaria con mayor impacto y proyección sino se subestima la atención minuciosa que se debe dar a los clientes de la entidad bancaria. Lo que permitiría estando de acuerdo con el estudio de Cueto, E. (2016) el fortalecimiento del clima organizacional evidenciado su estudio en el cual un 99% de trabajadores presento muy adecuada gestión de clientes y desarrollaban un clima organizacional favorable.

Así mismo el 5.6%(2) de trabajadores presenta muy buena formación y capacidad resolutive administrativa eficiente. El 61.1%(22) de trabajadores presenta buena formación y capacidad resolutive administrativa eficiente. El 33.3%(12) de trabajadores presenta regular formación, de los cuales el 25.0%(9)

de trabajadores presenta capacidad resolutive administrativa poco eficiente y el 8.3%(3) ineficiente.

Como se muestra en los resultados los trabajadores muestran mayor capacidad resolutive mientras mayor sea su compromiso con la institución, sin embargo, este panorama falta fortalecer, siendo necesario fortalecer las capacidades de los trabajadores mediante su participación activa en diversas estrategias de aprendizaje como retribución a su desempeño otorgados por la misma institución, así también por iniciativa del mismo trabajador.

Estos procedimientos mejoran el desempeño por procesos teniendo mayor impacto en la gestión por procesos y respuesta al manejo administrativo de manera eficiente como hacen mención Sánchez, J. y Muñoz, M. (2015), quienes mejoraron el rendimiento del 100% de sus trabajadores apostando por la capacitación continua con miras a fortalecer sus competencias administrativas como de gestión, permitiendo de esta manera elevar el nivel de servicio teniendo en consideración las necesidades del cliente.

Así también el estudio muestra que el 52.8%(19) de trabajadores presenta muy eficiente adaptabilidad y buena gestión por procesos. El 13.9%(5) de trabajadores presenta eficiente adaptabilidad y buena gestión por procesos. El 5.6%(2) de trabajadores presenta adaptabilidad poco eficiente y regular gestión por procesos. El 27.8%(10) de trabajadores presenta ineficiente adaptabilidad, de los cuales el 19.4%(7) de trabajadores presenta regular gestión por procesos y el 8.3%(3) mala gestión por procesos.

Po otro lado, el 13.9%(5) de trabajadores presenta muy eficiente motivación y buena gestión por procesos. El 25.0%(9) de trabajadores presenta eficiente motivación y buena gestión por procesos. El 61.1%(22) de trabajadores presenta motivación poco eficiente, de los cuales el 27.8%(10) de trabajadores presenta buena gestión por procesos, el 25.0%(9) regular y el 8.3%(3) mala.

En base a los resultados se puede ver que el proceso de adaptabilidad como la motivación del trabajador está íntimamente ligado a la confianza brindada por los directivos y jefes de área para el desempeño eficiente en la gestión por procesos, es bueno entender que este toma mayor impulso cuando se tiene en cuenta los

informes realizados desde los trabajadores en función a las necesidades percibidas de los clientes, en vista que si se proporciona a los trabajadores las herramientas administrativas necesarias para resolver las inquietudes de los clientes se lograra alcanzar uno de los objetivos claves de toda institución bancaria que es mantener satisfecho a sus clientes para lograr su conservación, además de la captación de nuevos clientes por referencias favorables acerca de la atención recibida por la institución.

Este panorama también lo recomienda Mendoza, V. (2019) quien muestra que atendiendo al 86% de las necesidades de sus clientes encontró que desde su percepción se detectaron que mejoras faltaban en los procesos administrativos así como datos relevantes de coordinación y oportunidad en la atención que se mostraban débiles en la gestión por procesos de la institución bancaria, en base a ello se converge en que para mejorar la gestión por procesos y su repercusión en la capacidad resolutive administrativa es importante tener en consideración las necesidades de los clientes, la capacitación continua de los trabajadores y el desarrollo de un clima favorable y horizontal de los directivos y jefes de área para con los trabajadores de manera constante.

Así mismo Sotelo, J. (2016) recomienda incorporar modelos de gestión por procesos con contenidos específicos propios del contexto de trabajo para una mayor precisión del logro de objetivos propuestos a nivel institucional evidenciando en su estudio mejora en el logro de metas entre el 90 al 100% de metas locales propuestas.

De allí la importancia del estudio desarrollado para mejorar los procesos de gestión, en este sentido también Guanín, A. y Andrango, M. (2015) sugieren que para lograr un eficiente abordaje del modelo actual de gestión por procesos se debe fortalecer la importancia de la programación anual de capacitaciones para perfilar las competencias de los trabajadores.

Siendo necesario la gestión adecuada del equipo de gestores de la institución bancaria para destinar recursos económicos, humanos, etc. para que se incorporen de manera objetivo la realización de cursos – talleres o intercambio de experiencias

que permitan perfilar las competencias de los trabajadores con la finalidad de un mejor desempeño y logro eficiente de los objetivos institucionales.

Así también en acuerdo con el estudio de Quispe, D. y Mamani, C. (2017) concluimos que es importante tener presente en todo momento las percepciones del usuario evidenciado directa e indirectamente como en los documentos que reciban observaciones del cliente hacia la empresa bancaria, esto permite la evaluación y formulación de estrategias de mejora continua a nivel global.

Esto mantiene el principio institucional a nivel bancario que responde a que el “cliente tiene la razón”, sin embargo, este enfoque también responde al constructo institucional de antaño, por el contrario el abordaje total de la gestión por procesos invita a desarrollar el trabajo integral y articulado bajo el principio de dar la misma consideración al cliente como también a los trabajadores, reflexionando que los gestores institucionales deben estar prestos a las necesidades del binomio que permitan fortalecer el esfuerzo y satisfacción para el logro de las metas propuestas.

En este sentido existe la necesidad de fortalecer la percepción de los gestores para mantener satisfecho cada una de las necesidades del binomio (usuario - empleado) que permitan la satisfacción de los usuarios y, por otro lado, atender la necesidad de fortalecer las competencias de los trabajadores para el manejo integral de la gestión por procesos que permita fortalecer la capacidad de respuesta con énfasis en los procesos administrativos.

El contexto de pandemia de alguna manera a forzado a las instituciones bancarias a innovar sus procesos, a reforzar estrategias para seguir funcionando, a comprender que a pesar de ser una institución pública con diferentes metas en comparación a las entidades de salud, se ve afectada notablemente por la pandemia, teniendo la necesidad de reinventar sus funciones, que permitan dar continuidad a su funcionamiento y sostenibilidad al ser una dentro del país una dimensión que no puede frenar sus actividades, siendo esta la dimensión económica, una dimensión funcional que no puede subestimar estar inmerso de manera continua en las estrategias de innovación, para el equilibrio económico de la población demandante.

VI. CONCLUSIONES

Los resultados expuestos, permitieron exponer las siguientes conclusiones:

1. Con un p valor de 0.000 y un valor de Rho de Spearman de 0.960 se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a), concluyéndose que existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.
2. Con un p valor de 0.000 y un valor de Rho de Spearman de 0.698 se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a), concluyéndose que existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.
3. Con un p valor de 0.000 y un valor de Rho de Spearman de 0.938 se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a), concluyéndose que existe relación directa entre la capacidad resolutive administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

VII. RECOMENDACIONES

Los resultados encontrados nos permitan arribar a las siguientes recomendaciones considerar para su aplicabilidad.

1. Es necesario que las autoridades del Banco de la nación Agencia II Tarma fortalezcan las competencias administrativas de sus trabajadores mediante la programación continua en capacitaciones y participación proactiva en intercambio de experiencias en el manejo de la gestión por procesos que permita mejorar la capacidad resolutive a nivel administrativo, más aún en tiempos de pandemia por COVID-19.
2. La dirección y jefatura de área deben propiciar el reconocimiento a la labor desempeñada por los trabajadores que permita fortalecer el compromiso con la institución.
3. Existe la necesidad de participar en ventos de capacitación continua en el manejo de la gestión por procesos que permitan a los trabajadores una formación integral que refuerce su capacidad resolutive a nivel administrativo.

REFERENCIAS

- Álvarez, R. (2017). "Gestión Financiera E Indicadores De Gestión De La Banca Universal". Obtenido de URL Disponible en: <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/137>
- Ambrasas, T. (2015). "BANK RESOLUTION REGIME. BALANCING PRIVATE AND PUBLIC INTEREST. A COMPARATIVE ANALYSIS". Obtenido de URL Disponible en: <https://edoc.unibas.ch/39156/1/Tomas%20Ambrasas%20%5BEN%5D%20doctoral%20thesis.pdf>
- Ancona, M. (1998). "Metodología cuantitativa". Recuperado el 24 de Abril de 2018, de URL Disponible en: http://ipes.anep.edu.uy/documentos/investigacion/materiales/inv_cuanti.pdf
- Arbussá, A. (2001). "The Effects of Information and communication technologies on the banking sector and the paymentes system". Obtenido de URL Disponible en: <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/7696/taar.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Banco de Desarrollo de América Latina. (2020). "Gestión del impacto del COVID-19 en el sector financiero". Obtenido de URL Disponible en: <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/04/gestion-del-impacto-del-covid-19-en-el-sector-financiero/>
- Bantel, K., & Jackson, S. (1989). "Top Management and Innovations in Banking". Obtenido de URL Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/227770306_Top_Management_and_Innovations_in_Banking_Does_the_Composition_of_the_Top_Team_Make_a_Difference
- Barrios, K., & et. al. (2019). "La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional". Obtenido de URL Disponible en: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000200103&script=sci_arttext&tlng=n
- Basel Committee on Banking Supervision. (2011). "Resolution policies and frameworks - progress so far". Obtenido de URL Disponible en: <https://www.bis.org/publ/bcbs200.pdf>

- Bassante, M., & Torres, J. (2016). "Implementación de la gestión por procesos, en la línea de crédito, comercio exterior y contingentes, del Banco Internacional S.A.". Obtenido de URL Disponible en: <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/12579>
- Bastidas, A. (2020). "Historia de la administración". Obtenido de URL Disponible en: <https://tomi.digital/es/17266/historia-de-la-administracion>
- Beraza, A., & et. al. (2015). "Gestión de entidades financieras". Obtenido de URL Disponible en: https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=Mff5CAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA102&dq=gesti%C3%B3n+por+procesos+en+bancos&ots=lwK1gpEmmU&sig=NjgBrRWAEQP2GDSm79sW-y2JxE&redir_esc=y#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20por%20procesos%20en%20bancos&f=false
- Bravo. (2011). "Gestión pro procesos". Obtenido de URL Disponible en: http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/administracion_empresas/administracion_iii/unidad_1/DM.pdf
- Bravo, R., & et. al. (2016). "Gestión de la identidad corporativa: Evidencias en el sector bancario". Obtenido de URL Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/280/28049145005.pdf>
- Campo, J. (2020). "De que se quejan los clientes financieros". Obtenido de URL Disponible en: <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-709458>
- Casadesús, M., & Saurina, C. (2010). "CUSTOMER SATISFACTION IN THE BANKING INDUSTRY: A COMPARATIVE STUDY OF GHANA AND SPAIN". Obtenido de URL Disponible en: <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/22657/taam.pdf>
- Chacaltana, R. (2015). "Gestión de recursos humanos y su relación con la calidad de atención de pacientes del servicio de otorrinolaringología y cirugía de cabeza y cuello del hospital nacional Luis N. SÁENZ PNP". Obtenido de URL Disponible en: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1430/MAESTRO%20-%20Chacaltana%20Ayerve%2C%20Rosa%20Rosana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (1999). "Adminsitarcion de Recursos". Obtenido de URL Disponible en: <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES->

APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humano
s(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf

Concepto.de. (2020). "La Administración". Obtenido de URL Disponible en:
<https://concepto.de/administracion/>

Cortez, J. (2018). "Gestión por procesos y la satisfacción de los clientes de la
Secretaría de la Comandancia General de la Marina, 2016 ". Obtenido
de URL Disponible en: [https://docplayer.es/146023760-Gestion-por-
procesos-y-la-satisfaccion-de-los-clientes-de-la-secretaria-de-la-
comandancia-general-de-la-marina-2016.html](https://docplayer.es/146023760-Gestion-por-procesos-y-la-satisfaccion-de-los-clientes-de-la-secretaria-de-la-comandancia-general-de-la-marina-2016.html)

Cueto, E. (2016). "La metodología "lean" en la gestión de clientes y el clima
organizacional en una institución financiera 2015". Obtenido de URL
Disponible en:
[http://bibliotecas.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2548/ADcurien.p
df?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliotecas.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2548/ADcurien.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Dominique, G. (2016). "Gestión de riesgo para la prevención de lavado de
activos en bancos nacionales privados de actividad comercial del
sistema financiero ecuatoriano". Obtenido de URL Disponible en:
<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10994>

Figueroa, F., & Muñoz, R. (2020). "Capacidad resolutive y trabajo en equipo,
factores de la calidad de la atencion". Obtenido de URL Disponible en:
[https://www.yumpu.com/es/document/read/28980892/capacidad-
resolutiva-y-trabajo-en-equipo-factores-facultad-de-](https://www.yumpu.com/es/document/read/28980892/capacidad-resolutiva-y-trabajo-en-equipo-factores-facultad-de-)

Financial Stability Board. (2018). "FSB 2018 Resolution Report: "Keeping the
pressure up". Obtenido de URL Disponible en: [https://www.fsb.org/wp-
content/uploads/P151118-1.pdf](https://www.fsb.org/wp-content/uploads/P151118-1.pdf)

Gomez, J., & Ríos, O. (2016). "Impacto de la gestión de riesgos en la
rentabilidad bancaria, un caso aplicado a los bancos en Colombia. ".
Obtenido de URL Disponible en:
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-
46452016000200036&script=sci_abstract&tlng=fr](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-46452016000200036&script=sci_abstract&tlng=fr)

González, R. (2015). "Evaluación de la calidad del servicio percibida en
entidades bancarias a través de la escala Servqual.". Obtenido de URL
Disponible en:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5136105>

Guanín, A., & Andrango, M. (2015). "Propuesta de un modelo de gestión por
procesos en la atención de enfermería en el servicio de Emergencia del
Hospital Militar". Recuperado el 01 de Octubre de 2020, de URL

- Disponible en:
<https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/10592/1/CD-6270.pdf>
- Haley, U., & Stumpf, S. (1989). "COGNITIVE TRAILS IN STRATEGIC DECISION-MAKING: LINKING THEORIES OF PERSONALITIES AND COGNITIONS". Obtenido de URL Disponible en:
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1467-6486.1989.tb00740.x>
- Hernandez , R., & et. al. (2014). "Metodología de la Investigación". Recuperado el 24 de Abril de 2018, de URL Disponible en:
https://trabajosocialudocpno.files.wordpress.com/2017/07/metodologc3a3c2ada_de_la_investigacic3a3c2b3n_-sampieri-_6ta_edicion1.pdf
- Hernandez, E., & et. al. (2017). "La Gestión administrativa y su influencia en la calidad de servicio de Essalud Chincha 2017". Recuperado el 01 de Octubre de 2020, de URL Disponible e:
http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3925/TESES_%20VILLA%20PEREZ%2C%20ROMUCHO%20MARCOS%20Y%20HERNANDEZ%20M.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Hidalgo, J. (2015). "Modelo de Gestión para mejorar la calidad de atención al usuario del GADM Canton Babahoyo". Recuperado el 01 de Octubre de 2020, de URL Disponible en:
<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1090/1/TUBADM009-2015.pdf>
- ISOTOOLS. (2020). "Gestión por Procesos". Obtenido de URL Disponible en:
<https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/#:~:text=La%20Gesti%C3%B3n%20por%20Procesos%20o,las%20actividades%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.>
- Labajo, E. (2016). "El método científico". Recuperado el 24 de Abril de 2018, de URL Disponible en: <https://www.ucm.es/data/cont/docs/107-2016-02-17-EI%20M%C3%A9todo%20Cient%C3%ADfico.pdf>
- Lehmann, A. (2019). "Impediments to resolvability of Banks". Obtenido de URL Disponible en:
[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2019/634360/IPOL_IDA\(2019\)634360_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2019/634360/IPOL_IDA(2019)634360_EN.pdf)
- López, L., & Romero, A. (2017). "Diseño de sistema de gestión por procesos, para la vicepresidencia de tecnología del banco Colpatria del grupo SCOTIBANK". Obtenido de URL Disponible en:
<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1143/>

Diseño de sistema de gestión por procesos. Grupo Scotiabank.pdf?sequence=1&isAllowed=y

López, P., & et. al. (2014). "Procedimiento para medir la capacidad resolutive de los equipos básicos de salud". Obtenido de URL Disponible en: <https://www.scielo.org/pdf/rcsp/2014.v40n4/249-262#:~:text=Introducci%C3%B3n%3A%20la%20capacidad%20resolutive%20constituye,las%20redes%20integradas%20de%20servicios.>

MicroFianzaRating. (2017). "MicroFianzaRating". Obtenido de URL Disponible en: https://www.mf-rating.com/wp-content/uploads/2018/08/VisionFund%20Ecuador_CR_Dic16.pdf

Moreno, D. (2018). "Gestión Administrativa y desempeño de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas, 2018". Obtenido de URL Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26046/Mor%20eno_PDM.pdf;jsessionid=39180D4F740D1A0290FAB4061B299831?sequence=1

Parker, M. (1941). "Fundamentos de administración". Obtenido de URL Disponible en: <https://sites.google.com/site/admonfacultadeco/unidad-de-competencia-i/mary-parker-follett>

Philippon, T. (2017). "Bail-ins and Bank Resolution in Europe". Obtenido de URL Disponible en: <https://cepr.org/sites/default/files/news/GenevaSpecialReport4.pdf>

Pmk Digital Learning. (2020). "Capacidad Resolutiva". Obtenido de URL Disponible en: <https://pmkvirtual.com/blog/capacidad-resolutiva/>

Quispe, D., & Mamani, C. (2017). "El sistema de gestión de los reclamos en la empresa compartamos financiera y modelo de actuación resolutive de reclamaciones, Arequipa 2016". Obtenido de URL Disponible en: <http://bibliotecas.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6572/ADmacacv.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ramos, J. (2016). "Gestión por resultados en México, 2013-2014. Algunos impactos en Baja California". Obtenido de URL Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0187-69612016000200064&script=sci_arttext

Sánchez, A., & et. al. (2017). "La gestión de las habilidades laborales como parte del proceso de cambios políticos y economía en Cuba". Obtenido de URL Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512017000400169&script=sci_abstract&tlng=fr

- Sánchez, L., & Muñoz, M. (2015). "Propuesta de mejoramiento de la gestión administrativa en el Banco de Loja Sucursal El Panguí". Obtenido de URL Disponible en: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7702/1/UPS-CT004569.pdf>
- Sanchez, S., & Rodriguez, G. (2016). "Relative Efficiency Indicators of the Credit Management Process in a Colombian Bank by Means of Data Envelopment Analysis (DEA)". Obtenido de URL Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-14722016000100001&script=sci_abstract&tlng=en
- Seffino, M., & Hoyos, D. (2016). "Eficiencia bancaria na Argentina. Comportamento dos bancos entre 2005 e 2013". Obtenido de URL Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316000036>
- SIFCO. (2020). "Problemas administrativos". Obtenido de URL Disponible en: <https://sifco.org/10-problemas-administrativos-que-enfrentan-las-asociaciones-y-cooperativas/>
- Singh, D., & Raymond, J. (2012). "Developing a Framework for Effective Financial Crisis Management". Obtenido de URL Disponible en: <https://www.oecd.org/finance/financial-markets/49191776.pdf>
- Sotelo, J. (2016). "La gestión por procesos en su papel de estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a los enfoques de asociatividad de las MyPES: caso peruano". Obtenido de URL Disponible en: <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/406961/TJLFSR1de1.pdf?Sequ>
- Velásquez, C., & et. al. (2008). "Implementación de un sistema de gestión por procesos monitoreado a través de indicadores de gestión para el banco de desarrollo "XYZ" ubicado en la ciudad de Quito". Obtenido de URL Disponible en: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/3097>
- Vergara, A. (2017). "Propuesta de mejora en el proceso de atención al cliente en una agencia bancaria". Obtenido de URL Disponible en: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621717/VERGARAL_A.pdf?sequence=11
- Virginia, M. (2019). "Servicio de atención al cliente para generar eficiencia en el Banco Falabella de la Región Lambayeque 2015". Obtenido de URL Disponible en: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5954/Mendoza%20B>

ocanegra%20Virginia%20Silvia%20Mar%C3%ADa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zamora, M. (2017). "Teoría de la gestión por procesos: un análisis del Centro de Fórmulas Lácteas Infantiles del Hospital Sor María Ludovica de La Plata". Obtenido de URL Disponible en: <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/61203>

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de consistencia

TÍTULO DEL PROYECTO: Capacidad resolutiva administrativa y gestión por procesos del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia – 2020.

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: Capacidad resolutiva administrativa y gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema principal: ¿Cuál es la relación entre la capacidad resolutiva administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>1. ¿Cuál es la relación entre la capacidad resolutiva administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación entre la capacidad resolutiva administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre la capacidad resolutiva administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>1. Identificar la relación entre la capacidad resolutiva administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.</p> <p>2. Identificar la relación entre la capacidad resolutiva administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación directa entre la capacidad resolutiva administrativa y la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>1. Existe relación directa entre la capacidad resolutiva administrativa y el compromiso de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.</p> <p>2. Existe relación directa entre la capacidad resolutiva administrativa y la formación de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.</p>	<p>Variable1: Capacidad resolutiva administrativa Corresponde al conjunto de habilidades que permiten dar solución a problemas administrativos específicos, direccionados a la satisfacción del cliente.</p>			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Adaptabilidad	Normativas Cambio Compromiso Normas Objetivos Enfoque Manejo Logística Evaluación Procesos	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1. Muy eficiente 2. Eficiente 3. Poco eficiente 4. Ineficiente 5. Muy ineficiente
			Motivación	Procesos Condiciones Participación Metas Clima laboral Políticas Consideración Dirección Transparencia Retribución	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	
			<p>Variable 2: Gestión por procesos La gestión por procesos es un enfoque disciplinario para lograr resultados consistentes y alineados con los objetivos estratégicos de la organización.</p>			
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos			
Compromiso	Secuencia Orientación Eficacia Eficiencia Estructura Seguimiento	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1. Muy buena 2. Buena 3. Regular 4. Mala			

				Resultados Planificación Establecimiento Consecución		5. Muy mala
			Formación	Programas Facilidades Encaminar Decisiones Prioridades Horizontal Continua Satisfacción Colectiva Cadena	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIA			
TIPO: Aplicada DISEÑO: No experimental Correlacional.	POBLACIÓN CENSAL: 36 trabajadores.	Variable 1: Capacidad resolutive administrativa. Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario Autor: Elaboración propia. Año: 2020 Monitoreo: Prueba piloto, validación por juicio de experto y la confiabilidad del instrumento por alfa de Cronbach. Ámbito de Aplicación: Banco de la Nación Agencia II Tarma Forma de administración: Directa. Tiempo de duración: 15'	DESCRIPTIVA: <ul style="list-style-type: none"> • Cuadro de frecuencia. • Gráfico de barras y otros. • Tablas de frecuencia. • Tablas de contingencia. INFERENCIAL <ul style="list-style-type: none"> • Prueba de Rho de Spearman. 			
		Variable 2: Gestión por procesos. Técnicas: Encuesta Instrumento: Cuestionario Autor: Elaboración propia. Año: 2020 Monitoreo: Prueba piloto, validación por juicio de experto y la confiabilidad del instrumento por alfa de Cronbach. Ámbito de Aplicación: Banco de la Nación Agencia II Tarma Forma de administración: Directa. Tiempo de duración: 15'				

Anexo N° 02: Matriz de Validación de los instrumentos
CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE
“CAPACIDAD RESOLUTIVA ADMINISTRATIVA”

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Adaptabilidad							
1	¿Las normativas internas de su trabajo le permiten desempeñar su labor de manera adecuada?	X		X		X		
2	¿Está dispuesto al cambio si la situación lo amerita?	X		X		X		
3	¿Mantiene un compromiso en el logro de metas con su institución?	X		X		X		
4	¿Las normas establecidas permiten adaptarse al cambio, si así lo amerita?	X		X		X		
5	¿La administración en su Institución permite el logro de objetivos?	X		X		X		
6	¿El enfoque administrativo para la atención de los usuarios es adecuado?	X		X		X		
7	¿Los requerimientos del cliente son tomadas en cuenta para fortalecer el manejo administrativo?	X		X		X		
8	¿La logística de su Institución contribuye a la mejora de la atención administrativa?	X		X		X		
9	¿El sistema de evaluación de la respuesta administrativa de la Institución es acorde a los tiempos por pandemia?	X		X		X		
10	¿La situación actual por pandemia es superable y se puede manejar de manera adecuada los procesos administrativos?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Motivación							
11	¿Su participación en los procesos administrativos son acordes con la adecuación a su puesto de trabajo?	X		X		X		

12	¿Las condiciones laborales permiten mayor capacidad resolutoria frente a los procesos administrativos?	X		X		X		
13	¿Reconocen su participación en función al desempeño que muestra para conducir los procesos administrativos?	X		X		X		
14	¿Existen metas claras y viables que permiten fortalecer la capacidad de respuesta administrativa?	X		X		X		
15	¿Existe un clima laboral que motiva el manejo administrativo?	X		X		X		
16	¿Las políticas sociales impuestas por la pandemia impulsan el trabajo administrativo?	X		X		X		
17	¿Existe consideración de su participación para el manejo administrativo?	X		X		X		
18	¿El tipo de dirección motiva al ejercicio del proceso administrativo?	X		X		X		
19	¿La transparencia con la cual se maneja la Institución permite el buen manejo administrativo?	X		X		X		
20	¿La retribución salarial motiva el desempeño administrativo que viene ejerciendo?	X		X		X		



Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Ochoa Tataje Freddy **DNI: 07015123**

Especialidad del validador: Metodología de investigación

¹Pertinencia: **El ítem corresponde al concepto teórico formulado.**

.....de.....del 2020

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

“GESTION POR PROCESOS”

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 3: Compromiso	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Participa en la secuencia de actividades propuestas por la empresa?	X		X		X		
2	¿La gestión por procesos de su institución facilita la orientación al cliente?	X		X		X		
3	¿La gestión por procesos de su institución mejora la eficacia del desarrollo de actividades?	X		X		X		
4	¿La gestión por procesos de su institución mejora la eficiencia del desarrollo de actividades?	X		X		X		
5	¿La gestión por procesos de su institución permite estructurar las actividades de la institución?	X		X		X		
6	¿La gestión por procesos de su institución permite mejorar el seguimiento de los resultados obtenidos?	X		X		X		
7	¿La gestión por procesos de su institución permite el control de los resultados obtenidos?	X		X		X		
8	¿La gestión por procesos de su institución facilita la planificación de objetivos de mejora?	X		X		X		
9	¿La gestión por procesos de su institución permite el establecimiento de objetivos de mejora?	X		X		X		
10	¿La gestión por procesos de su institución permite la consecución de objetivos de mejora?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4: Formación	Si	No	Si	No	Si	No	
21	¿Participa en programas de capacitación continua sobre gestión por procesos?	X		X		X		
22	¿Su institución le prevé las facilidades para capacitarse en gestión por procesos?	X		X		X		

23	¿Reconoce la importancia de encaminar la empresa en base a la gestión por procesos?	X		X		X		
24	¿Existe una comunicación fluida que permite una mejor toma de decisiones?	X		X		X		
25	¿El establecimiento de prioridades es en función a los procesos que se desarrolla en la institución?	X		X		X		
26	¿La gestión que se desarrolla al interior de la institución es horizontal?	X		X		X		
27	¿La gestión que se desarrolla al interior de la institución es continua?	X		X		X		
28	¿Mantiene la capacidad de orientar los procesos hacia la satisfacción del cliente?	X		X		X		
29	¿Las acciones de apoyo que se desarrolla facilita la actitud colectiva para el logro de metas?	X		X		X		
30	¿La cadena de valor (Diferencia elementos y personas implicadas en los procesos de gestión) de la institución está debidamente organizada?	X		X		X		



Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Ochoa Tataje Freddy DNI: 07015123

Especialidad del validador: Metodología de investigación

¹Pertinencia: **El ítem corresponde al concepto teórico formulado.**

.....de.....del 2020

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

“CAPACIDAD RESOLUTIVA ADMINISTRATIVA”

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Adaptabilidad	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Las normativas internas de su trabajo le permiten desempeñar su labor de manera adecuada?	X		X		X		
2	¿Está dispuesto al cambio si la situación lo amerita?	X		X		X		
3	¿Mantiene un compromiso en el logro de metas con su institución?	X		X		X		
4	¿Las normas establecidas permiten adaptarse al cambio, si así lo amerita?	X		X		X		
5	¿La administración en su Institución permite el logro de objetivos?	X		X		X		
6	¿El enfoque administrativo para la atención de los usuarios es adecuado?	X		X		X		
7	¿Los requerimientos del cliente son tomadas en cuenta para fortalecer el manejo administrativo?	X		X		X		
8	¿La logística de su Institución contribuye a la mejora de la atención administrativa?	X		X		X		
9	¿El sistema de evaluación de la respuesta administrativa de la Institución es acorde a los tiempos por pandemia?	X		X		X		
10	¿La situación actual por pandemia es superable y se puede manejar de manera adecuada los procesos administrativos?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Motivación	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿Su participación en los procesos administrativos son acordes con la adecuación a su puesto de trabajo?	X		X		X		

12	¿Las condiciones laborales permiten mayor capacidad resolutoria frente a los procesos administrativos?	X		X		X		
13	¿Reconocen su participación en función al desempeño que muestra para conducir los procesos administrativos?	X		X		X		
14	¿Existen metas claras y viables que permiten fortalecer la capacidad de respuesta administrativa?	X		X		X		
15	¿Existe un clima laboral que motiva el manejo administrativo?	X		X		X		
16	¿Las políticas sociales impuestas por la pandemia impulsan el trabajo administrativo?	X		X		X		
17	¿Existe consideración de su participación para el manejo administrativo?	X		X		X		
18	¿El tipo de dirección motiva al ejercicio del proceso administrativo?	X		X		X		
19	¿La transparencia con la cual se maneja la Institución permite el buen manejo administrativo?	X		X		X		
20	¿La retribución salarial motiva el desempeño administrativo que viene ejerciendo?	X		X		X		


 FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Mendoza Retamozo Noemí

DNI: 23271871

Especialidad del validador: Dra. En Ciencias de la Educación

¹Pertinencia: **El ítem corresponde al concepto teórico formulado.**

.....de.....del 2020

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



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

“GESTION POR PROCESOS”

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 3: Compromiso	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Participa en la secuencia de actividades propuestas por la empresa?	X		X		X		
2	¿La gestión por procesos de su institución facilita la orientación al cliente?	X		X		X		
3	¿La gestión por procesos de su institución mejora la eficacia del desarrollo de actividades?	X		X		X		
4	¿La gestión por procesos de su institución mejora la eficiencia del desarrollo de actividades?	X		X		X		
5	¿La gestión por procesos de su institución permite estructurar las actividades de la institución?	X		X		X		
6	¿La gestión por procesos de su institución permite mejorar el seguimiento de los resultados obtenidos?	X		X		X		
7	¿La gestión por procesos de su institución permite el control de los resultados obtenidos?	X		X		X		
8	¿La gestión por procesos de su institución facilita la planificación de objetivos de mejora?	X		X		X		
9	¿La gestión por procesos de su institución permite el establecimiento de objetivos de mejora?	X		X		X		
10	¿La gestión por procesos de su institución permite la consecución de objetivos de mejora?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4: Formación	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿Participa en programas de capacitación continua sobre gestión por procesos?	X		X		X		
12	¿Su institución le prevé las facilidades para capacitarse en gestión por procesos?	X		X		X		

13	¿Reconoce la importancia de encaminar la empresa en base a la gestión por procesos?	X		X		X		
14	¿Existe una comunicación fluida que permite una mejor toma de decisiones?	X		X		X		
15	¿El establecimiento de prioridades es en función a los procesos que se desarrolla en la institución?	X		X		X		
16	¿La gestión que se desarrolla al interior de la institución es horizontal?	X		X		X		
17	¿La gestión que se desarrolla al interior de la institución es continua?	X		X		X		
18	¿Mantiene la capacidad de orientar los procesos hacia la satisfacción del cliente?	X		X		X		
19	¿Las acciones de apoyo que se desarrolla facilita la actitud colectiva para el logro de metas?	X		X		X		
20	¿La cadena de valor (Diferencia elementos y personas implicadas en los procesos de gestión) de la institución está debidamente organizada?	X		X		X		


 FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Mendoza Retamozo Noemí

DNI: 23271871

Especialidad del validador: Dra. En Ciencias de la Educación

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

.....de.....del 2020

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

“CAPACIDAD RESOLUTIVA ADMINISTRATIVA”

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Adaptabilidad	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Las normativas internas de su trabajo le permiten desempeñar su labor de manera adecuada?	X		X		X		
2	¿Está dispuesto al cambio si la situación lo amerita?	X		X		X		
3	¿Mantiene un compromiso en el logro de metas con su institución?	X		X		X		
4	¿Las normas establecidas permiten adaptarse al cambio, si así lo amerita?	X		X		X		
5	¿La administración en su Institución permite el logro de objetivos?	X		X		X		
6	¿El enfoque administrativo para la atención de los usuarios es adecuado?	X		X		X		
7	¿Los requerimientos del cliente son tomadas en cuenta para fortalecer el manejo administrativo?	X		X		X		
8	¿La logística de su Institución contribuye a la mejora de la atención administrativa?	X		X		X		
9	¿El sistema de evaluación de la respuesta administrativa de la Institución es acorde a los tiempos por pandemia?	X		X		X		
10	¿La situación actual por pandemia es superable y se puede manejar de manera adecuada los procesos administrativos?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Motivación	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿Su participación en los procesos administrativos son acordes con la adecuación a su puesto de trabajo?	X		X		X		

12	¿Las condiciones laborales permiten mayor capacidad resolutoria frente a los procesos administrativos?	X		X		X		
13	¿Reconocen su participación en función al desempeño que muestra para conducir los procesos administrativos?	X		X		X		
14	¿Existen metas claras y viables que permiten fortalecer la capacidad de respuesta administrativa?	X		X		X		
15	¿Existe un clima laboral que motiva el manejo administrativo?	X		X		X		
16	¿Las políticas sociales impuestas por la pandemia impulsan el trabajo administrativo?	X		X		X		
17	¿Existe consideración de su participación para el manejo administrativo?	X		X		X		
18	¿El tipo de dirección motiva al ejercicio del proceso administrativo?	X		X		X		
19	¿La transparencia con la cual se maneja la Institución permite el buen manejo administrativo?	X		X		X		
20	¿La retribución salarial motiva el desempeño administrativo que viene ejerciendo?	X		X		X		



DR. ALEJANDRO S. MENACHO RIVERA
 Cod. SUNEDU: A 01536796
 Cod. Reg. UCY N° 3 EL: 347 M 18
 Firma del experto informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Menacho Rivera Alejandro

DNI: 32403439

Especialidad del validador: Dr. En Ciencias de la Educación

¹Pertinencia: **El ítem corresponde al concepto teórico formulado.**

.....de.....de

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. ALEJANDRO S. MENACHO RIVERA
Cod. SUNEDU: A 01536796
Cod. Reg. UCV N° 3 FI: 147 N° 18
Firma del ~~experto~~ Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

“GESTION POR PROCESOS”

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 3: Compromiso	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Participa en la secuencia de actividades propuestas por la empresa?	X		X		X		
2	¿La gestión por procesos de su institución facilita la orientación al cliente?	X		X		X		
3	¿La gestión por procesos de su institución mejora la eficacia del desarrollo de actividades?	X		X		X		
4	¿La gestión por procesos de su institución mejora la eficiencia del desarrollo de actividades?	X		X		X		
5	¿La gestión por procesos de su institución permite estructurar las actividades de la institución?	X		X		X		
6	¿La gestión por procesos de su institución permite mejorar el seguimiento de los resultados obtenidos?	X		X		X		
7	¿La gestión por procesos de su institución permite el control de los resultados obtenidos?	X		X		X		
8	¿La gestión por procesos de su institución facilita la planificación de objetivos de mejora?	X		X		X		
9	¿La gestión por procesos de su institución permite el establecimiento de objetivos de mejora?	X		X		X		
10	¿La gestión por procesos de su institución permite la consecución de objetivos de mejora?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4: Formación	Si	No	Si	No	Si	No	
21	¿Participa en programas de capacitación continua sobre gestión por procesos?	X		X		X		
22	¿Su institución le prevé las facilidades para capacitarse en gestión por procesos?	X		X		X		

23	¿Reconoce la importancia de encaminar la empresa en base a la gestión por procesos?	X		X		X		
24	¿Existe una comunicación fluida que permite una mejor toma de decisiones?	X		X		X		
25	¿El establecimiento de prioridades es en función a los procesos que se desarrolla en la institución?	X		X		X		
26	¿La gestión que se desarrolla al interior de la institución es horizontal?	X		X		X		
27	¿La gestión que se desarrolla al interior de la institución es continua?	X		X		X		
28	¿Mantiene la capacidad de orientar los procesos hacia la satisfacción del cliente?	X		X		X		
29	¿Las acciones de apoyo que se desarrolla facilita la actitud colectiva para el logro de metas?	X		X		X		
30	¿La cadena de valor (Diferencia elementos y personas implicadas en los procesos de gestión) de la institución está debidamente organizada?	X		X		X		



 DR. ALEJANDRO S. MENACHO RIVERA
 Cod. SUNEOL: A 01526796
 Cod. Rep. LICV N° 351: 347 N° M
 Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Menacho Rivera Alejandro

DNI: 32403439

Especialidad del validador: Dr. En Ciencias de la Educación

¹Pertinencia: **El ítem corresponde al concepto teórico formulado.**

.....de.....de

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. ALEJANDRO S. MENACHO RIVERA
Cod. SUNEDU: A 01536796
Cod. Reg. UCV N° 351-347 N° 18
Firma del ~~Elaborador~~ Informante.

Anexo N° 03: Instrumentos

CAPACIDAD RESOLUTIVA ADMINISTRATIVA

Código:

APLICADO A LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN AGENCIA II TARMA

I. INTRODUCCIÓN

La capacidad resolutiva administrativa corresponde al conjunto de habilidades que permiten dar solución a problemas administrativos específicos, direccionados a la satisfacción del cliente.

II. OBJETIVO

Valorar la capacidad resolutiva administrativa en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

ÍTEMS	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Dimensión: Adaptabilidad			
1. ¿Las normativas internas de su trabajo le permiten desempeñar su labor de manera adecuada?			
2. ¿Está dispuesto al cambio si la situación lo amerita?			
3. ¿Mantiene un compromiso en el logro de metas con su institución?			
4. ¿Las normas establecidas permiten adaptarse al cambio, si así lo amerita?			
5. ¿La administración en su Institución permite el logro de objetivos?			
6. ¿El enfoque administrativo para la atención de los usuarios es adecuado?			
7. ¿Los requerimientos del cliente son tomadas en cuenta para fortalecer el manejo administrativo?			
8. ¿La logística de su Institución contribuye a la mejora de la atención administrativa?			
9. ¿El sistema de evaluación de la respuesta administrativa de la Institución es acorde a los tiempos por pandemia?			
10. ¿La situación actual por pandemia es superable y se puede manejar de manera adecuada los procesos administrativos?			
Dimensión: Motivación			
11. ¿Su participación en los procesos administrativos son acordes con la adecuación a su puesto de trabajo?			
12. ¿Las condiciones laborales permiten mayor capacidad resolutiva frente a los procesos administrativos?			
13. ¿Reconocen su participación en función al desempeño que muestra para conducir los procesos administrativos?			
14. ¿Existen metas claras y viables que permiten fortalecer la capacidad de respuesta administrativa?			
15. ¿Existe un clima laboral que motiva el manejo administrativo?			
16. ¿Las políticas sociales impuestas por la pandemia impulsan el trabajo administrativo?			
17. ¿Existe consideración de su participación para el manejo administrativo?			

18. ¿El tipo de dirección motiva al ejercicio del proceso administrativo?			
19. ¿La transparencia con la cual se maneja la Institución permite el buen manejo administrativo?			
20. ¿La retribución salarial motiva el desempeño administrativo que viene ejerciendo?			
TOTAL			

Gracias por su colaboración.

ESCALA DE EVALUACIÓN:

CAPACIDAD RESOLUTIVA ADMINISTRATIVA:

- a) Muy eficiente (33 a 40 Pts.)
- b) Eficiente (25 a 32 Pts.)
- c) Poco eficiente (17 a 24 Pts.)
- d) Ineficiente (9 a 16 Pts.)
- e) Muy ineficiente (0 a 8 Pts.)

Código:

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN POR PROCESOS

APLICADO A LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN AGENCIA II TARMA

I. INTRODUCCIÓN

La gestión por procesos es un enfoque disciplinario para lograr resultados consistentes y alineados con los objetivos estratégicos de la organización.

II. OBJETIVO

Valorar la gestión por procesos en los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Tarma, en tiempos de pandemia por COVID 19 – 2020.

ÍTEMS	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Dimensión: Compromiso			
1. ¿Participa en la secuencia de actividades propuestas por la empresa?			
2. ¿La gestión por procesos de su institución facilita la orientación al cliente?			
3. ¿La gestión por procesos de su institución mejora la eficacia del desarrollo de actividades?			
4. ¿La gestión por procesos de su institución mejora la eficiencia del desarrollo de actividades?			
5. ¿La gestión por procesos de su institución permite estructurar las actividades de la institución?			
6. ¿La gestión por procesos de su institución permite mejorar el seguimiento de los resultados obtenidos?			
7. ¿La gestión por procesos de su institución permite el control de los resultados obtenidos?			
8. ¿La gestión por procesos de su institución facilita la planificación de objetivos de mejora?			
9. ¿La gestión por procesos de su institución permite el establecimiento de objetivos de mejora?			
10. ¿La gestión por procesos de su institución permite la consecución de objetivos de mejora?			
Dimensión: Formación			
11. ¿Participa en programas de capacitación continua sobre gestión por procesos?			
12. ¿Su institución le prevé las facilidades para capacitarse en gestión por procesos?			
13. ¿Reconoce la importancia de encaminar la empresa en base a la gestión por procesos?			
14. ¿Existe una comunicación fluida que permite una mejor toma de decisiones?			
15. ¿El establecimiento de prioridades es en función a los procesos que se desarrolla en la institución?			
16. ¿La gestión que se desarrolla al interior de la institución es horizontal?			
17. ¿La gestión que se desarrolla al interior de la institución es continua?			
18. ¿Mantiene la capacidad de orientar los procesos hacia la satisfacción del cliente?			
19. ¿Las acciones de apoyo que se desarrolla facilita la actitud colectiva para el logro de metas?			
20. ¿La cadena de valor (Diferencia elementos y personas implicadas en los procesos de gestión) de la institución está debidamente organizada?			
TOTAL			

Gracias por su colaboración.

ESCALA DE EVALUACIÓN:

GESTIÓN POR PROCESOS:

- a) Muy buena (33 a 40 Pts.)
- b) Buena (25 a 32 Pts.)
- c) Regular (17 a 24 Pts.)

- d) Mala (9 a 16 Pts.)
- e) Muy mala (0 a 8 Pts.)

Anexo N° 04: Base de datos general

M	a	b	c	d	e	VARIABLE: CAPACIDAD RESOLUTIVA ADMINISTRATIVA															VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS																										
						Dimensión Adapatabilidad							Dimensión Motivación								Dimensión Compromiso							Dimensión Formación																			
1	1	1	3	3	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	2	2	2	2	1	0		
2	1	1	3	2	2	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	2	2	2	2	1	0		
3	1	2	3	2	2	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	0	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	0	1	2	0	2	1	1	0	0	1	1	2	1	1	1	1	1	0		
4	1	1	3	2	2	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	0	1	2	0	2	1	1	0	0	1	1	2	1	1	1	1	1	0			
5	1	1	3	2	2	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	0	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	0	1	2	0	2	1	1	0	0	1	1	2	1	1	1	1	1	0		
6	2	2	3	2	2	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	0	1	2	0	2	1	1	0	0	1	1	2	1	1	1	1	1	0		
7	2	2	1	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	0	1	2	1	2	1	0	1	1	2	2	2	2	1	2	1	0		
8	2	2	3	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	0	1	2	1	2	1	0	1	1	2	2	2	2	1	2	1	0		
9	1	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	0	1	2	1	2	1	0	1	1	2	2	2	2	1	2	1	0		
10	1	2	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	0	1	2	1	2	0	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	0		
11	1	1	3	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	0	1	2	1	2	1	0	1	1	2	2	2	2	1	2	1	0		
12	2	1	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	0	1	2	1	2	1	0	1	1	2	2	2	2	1	2	1	0		
13	2	2	3	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	0	1	2	1	2	1	0	1	1	2	2	2	2	1	2	1	0		
14	1	2	3	3	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	0	1	2	1	2	1	0	1	1	2	2	2	2	1	2	1	0		
15	3	2	3	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	0	1	2	1	2	0	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	0		
16	1	1	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	0	1	2	1	2	1	0	1	1	2	2	2	2	1	2	1	0		
17	3	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	0	1	0	2	1	1	1	1	0	1	0	1	1	2	2	1	2	1	0		
18	3	1	2	3	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0			
19	1	2	3	2	3	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	0	
20	1	2	3	2	3	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	0	
21	1	2	3	3	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0		
22	1	2	3	3	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	0
23	1	2	3	3	1	0	0	0	1	1	1	2	1	1	1	0	1	1	1	1	2	1	2	1	1	0	0	1	0	2	1	2	1	1	0	1	1	0	1	1	2	1	2	1	0		
24	1	2	3	3	1	0	0	0	1	1	1	2	1	1	1	0	1	1	1	1	2	1	2	1	1	0	0	1	0	2	1	2	1	1	0	1	1	0	1	1	2	1	2	1	0		

25	1	2	3	2	3	1	0	0	1	1	1	2	1	1	1	0	1	1	1	1	2	1	2	1	1	0	0	1	0	2	1	2	1	1	0	1	1	0	1	1	2	1	2	1	0	
26	2	2	2	3	1	0	0	0	1	1	1	2	1	1	1	0	1	1	1	1	2	1	2	1	1	0	0	1	0	2	1	2	1	1	0	1	1	0	1	1	2	1	2	1	0	
27	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	0	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	0	2	1	2	2	2	2	2	2	0		
28	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	0	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	0	2	1	2	2	2	2	1	2	2	0	
29	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	0	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	0	2	1	2	2	2	2	1	2	2	0	
30	1	2	3	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	0	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	0	2	1	2	2	2	2	1	2	2	0	
31	2	2	3	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	0	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	0	1	1	2	2	2	2	1	2	2	0	
32	1	2	3	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	0	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	0	2	1	2	2	2	2	2	2	0		
33	1	2	3	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	0	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	0	2	1	2	2	2	2	1	2	2	0	
34	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	0	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	0	2	1	2	2	2	2	1	2	2	0	
35	1	2	3	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	0	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	0	2	1	2	2	2	2	1	2	2	0	
36	2	1	3	2	2	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	2	2	2	2	1	0

Anexo N° 05: Base de datos de la confiabilidad del instrumento

CONFIABILIDAD – INSTRUMENTO SOBRE CAPACIDAD RESOLUTIVA ADMINISTRATIVA

Muestra	VARIABLE: CAPACIDAD RESOLUTIVA ADMINISTRATIVA																			
	Dimensión Adapatabilidad										Dimensión Motivación									
1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
2	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
3	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
4	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
5	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	0	1	1	1	1	1	1	2	1	1
6	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	0	1	1	1	1	1	1	2	1	1
8	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
9	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1
10	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1
11	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1
12	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
13	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
14	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
15	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,888	20

El valor Alfa de Cronbach del presente instrumento a partir de las puntuaciones obtenidas luego de la aplicación a un grupo de 15 usuarios, como prueba piloto es igual a 0,888 por tanto, el instrumento se encuentra en un nivel de buena confiabilidad, lo que me brinda la viabilidad para el recojo de datos permitiéndome aplicarlo en el proceso de investigación.

CONFIABILIDAD – INSTRUMENTO SOBRE GESTIÓN POR PROCESOS

Muestra	VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS																			
	Dimensión Compromiso										Dimensión Formación									
1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
2	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
3	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
4	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
5	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	0	1	1	1	1	1	1	2	1	1
6	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	0	1	1	1	1	1	1	2	1	1
8	0	0	0	1	1	0	1	1	0	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
9	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1
10	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1
11	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	0	1	1	2	1	2	1	1	2	1
12	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
13	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
14	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1
15	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	0	1	1	1	1	2	1	2	2	1

Estadísticas de fiabilidad

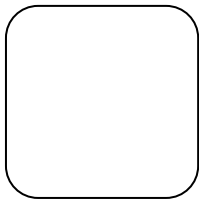
Alfa de Cronbach	N de elementos
,689	20

El valor Alfa de Cronbach del presente instrumento a partir de las puntuaciones obtenidas luego de la aplicación a un grupo de 15 usuarios, como prueba piloto es igual a 0,689 por tanto, el instrumento se encuentra en un nivel de moderada confiabilidad, lo que me brinda la viabilidad para el recojo de datos permitiéndome aplicarlo en el proceso de investigación.

Anexo N° 06: Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO PERSONALIZADO

Yo:
identificado con DNI:, **y domicilio en:**
....., **en pleno uso de mis facultades, doy consentimiento para participar en la ejecución del instrumento de investigación con el único fin de apoyar el desarrollo y ejecución del proyecto de investigación titulado TÍTULO: “CAPACIDAD RESOLUTIVA ADMINISTRATIVA Y GESTIÓN POR PROCESOS DEL BANCO DE LA NACIÓN AGENCIA II TARMA, EN TIEMPOS DE PANDEMIA – 2020”.**



Nombre:

DNI:

Anexo N° 07: Fotografía



Aplicación y procesamiento de datos



