



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Gestión por procesos en la prestación de servicios públicos en la  
Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021**

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

**AUTOR:**

Arteaga Valerio, Anthony Luis (ORCID: 0000-0002-3025-893X)

**ASESOR:**

Dr. Alvarez Carrillo, Nicolás (ORCID: 0000-0002-9794-0423)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y modernización del estado

CHIMBOTE - PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

Está dedicado a mis padres Jorge e Irma, que con su apoyo constante e incondicional me alientan día a día a seguir superándome en el aspecto personal y profesional; y a mi querida hermana Naomi, quien con su sonrisa ilumina mi camino y hace que cualquier obstáculo sea insignificante.

A mis compañeros maestristas por su apoyo incondicional en lo largo del proceso de la formación y culminación con éxito de la maestría.

Anthony Luis

## **Agradecimiento**

Expresar un total agradecimiento a la Universidad Cesar Vallejo de la filial Chimbote que brindó el Programa de Maestría.

A mi asesor el Dr. Nicolás Álvarez y al personal docente y administrativo de la escuela de Posgrado, que hicieron posible la elaboración y aprobación de la presente Tesis.

Un agradecimiento especial a los funcionarios de la Municipalidad distrital de Pampas quienes le facilitaron el recojo de datos necesarios.

El autor

## Índice de Contenidos

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| Carátula  | i           |
| Dedicatoria   | ii          |
| Agradecimiento  | iii         |
| Índice de contenidos  | iv          |
| Índice de tablas  | v           |
| Índice de gráficos y figuras  | vi          |
| Resumen   | vii         |
| Abstract  | viii        |
| I. INTRODUCCIÓN   | 1           |
| II. MARCO TEÓRICO   | 4           |
| III. METODOLOGÍA  | 12          |
| 3.1. Tipo y diseño de la investigación                                    | 12          |
| 3.2. Variables y operacionalización                                       | 12          |
| 3.3. Población, muestra y muestreo  | 13          |
| 3.4. Técnicas e instrumentos, validez y confiabilidad de los instrumentos | 14          |
| 3.5. Procedimientos   | 15          |
| 3.6. Método de análisis de datos  | 16          |
| 3.7. Aspectos éticos  | 16          |
| IV. RESULTADOS  | 17          |
| V. DISCUSIÓN  | 23          |
| VI. CONCLUSIONES  | 29          |
| VII. RECOMENDACIONES  | 30          |
| REFERENCIAS   | 31          |
| ANEXOS  | 39          |

## Índice de tablas

|              | <b>Pág.</b>  |    |
|--------------|--|----|
| Tabla 4. 1   | Distribución de frecuencias de la gestión por procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, 2021. | 17 |
| Tabla 4.2. 1 | Distribución de frecuencias de la gestión por procesos.  | 18 |
| Tabla 4.2. 2 | Distribución de frecuencias del nivel de seguimiento de procesos.  | 20 |
| Tabla 4.2. 3 | Distribución de frecuencias del nivel de mejora.   | 21 |

## Índice de gráficos y figuras

|               |  | <b>Pág.</b> |
|---------------|--|-------------|
| Figura 1      | Art. 73, inc. 2, de la Ley N° 27972  | 11          |
| Figura 3.4    | Alfa de Cronbach   | 15          |
| Figura 4. 1   | Distribución de frecuencias de la gestión por procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, 2021. | 17          |
| Figura 4.2. 1 | Distribución de frecuencias de la gestión por procesos.  | 19          |
| Figura 4.2. 2 | Distribución de frecuencias del nivel de seguimiento de procesos.  | 20          |
| Figura 4.2. 3 | Distribución de frecuencias del nivel de mejora.   | 22          |

## Resumen

La presente investigación tuvo como propósito describir la gestión por procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021.

La metodología utilizada corresponde a una investigación del tipo positivista cuantitativo, diseño descriptivo simple, en una población  $N = 32$  de funcionarios y en una muestra censal  $n = 32$ , a quienes se les administró un cuestionario de preguntas cerradas con respuestas del tipo Escala de Likert, los cuales fueron validados a criterio de juicio de expertos. Constó de 28 ítems, con una confiabilidad  $\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,70$ ; de confiabilidad de buena. Luego, se obtuvo como conclusión, que:

La gestión por procesos en la Municipalidad Distrital de Pampas para un 47% y 16% de funcionarios, es deficiente y muy deficiente respectivamente; los niveles de determinación y los niveles de seguimiento de los procesos en la entidad, para un 66% es regular; por otro lado, un 53% consideran que los niveles de mejora, después de la normativa técnica establecida por la SGP, varía entre buena e influye significativamente en los resultados de prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, por lo que es la mejor opción a tomar.

**Palabras claves:** Gestión por procesos, servicios públicos.

## Abstract

The purpose of this research was to describe the management by processes in the provision of public services of the Municipalidad Distrital de "Pampas", Pallasca 2021.

The methodology used corresponds to an investigation of the quantitative positivist type, simple descriptive design, a population  $N = 32$  of officials and a census simple  $n = 32$ , who were administered a questionnaire of closed questions with answers of the Likert scale type, which were validated according to the criteria of expert judgment. It consisted of 28 items, with a reliability of  $\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,70$  good reliability. After analyzing the data, we obtained as a conclusion that:

The management by processes in the District Municipality of Pampas for a 47% y 16% of civil servants, is deficient and very deficient respectively; the levels of determination and the levels of monitoring of the processes in the entity, for 66% is regular; On the other hand, 53% of them consider that the levels of improvement, after the technical regulations established by the SGP, vary between good and very good and significantly influence the results of the provision of public services of the Municipalidad Distrital de Pampas and is the best option to take.

**Keywords:** Management by processes, public services.

## I. INTRODUCCIÓN

Con el transcurrir de los años nos damos cuenta que, en algunas entidades estatales la prestación de servicios sigue teniendo cierto nivel de ineficiencia, principalmente se da en la gestión municipal donde se tiene conocimiento que existe una variedad de procedimientos antes de que se genere bienes y servicios; y, se perciben los indicadores de eficacia y eficiencia en la gestión y desarrollo de estos procesos, es estimada por los pobladores de a pie.

A nivel global, actualmente los beneficiarios de bienes y servicios cuentan con buena información y demandan que el sector privado se renueve y mejore; del mismo modo ocurre con las entidades públicas, en el que se debe adoptar nuevas estrategias de sostenibilidad, eficiencia, competitividad y modelos de gestión, con el fin de proporcionar un buen desempeño institucional y logrando resultados satisfactorios referente a las necesidades, carencias y peticiones para la población (Rios, 2018). Así mismo, en las entidades públicas se puede constatar el gradual aumento de interés por la gestión por procesos, según lo indican y confirman Tregear y Jenkins (2007). Hay algunos países de Europa y América Latina que de forma activa están tomando parte de la reforma y hacen notar corrientes en relación a ello. (Saravia, 2018, p.145). Para Simon (2001) un proceso viene a ser una secuencia de hechos y acciones el cual se realiza de forma colaborativa, lógica y ordenada de tal modo que convierte los recursos en una solución para cubrir una necesidad en específica. Desde el punto de vista de Chang (2016) la Gestión por Procesos identifica objetivos los cuales son fundamentales conocer para poder esquematizarlos y/o diseñar una serie de acciones en donde se determine incorporar una diversidad de sistemas, los cuales posibiliten controlar e inspeccionar la administración pública.

En la región de Ancash, provincia de Pallasca y localidad de Pampas , el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017) mediante las estadísticas obtenidas a partir de los censos realizados a través de los años determina que el centro poblado de Pampas es pobre, en donde los pobladores reclaman a las autoridades atender sus peticiones para que cubran las necesidades que día a día se les presenta y necesitan ser solucionados, siendo estos atendidos de manera vertical sin propuestas o estudios previos con el propósito de conseguir mejorar la calidad de vida de no solo el poblador que lo solicite, sino también de los demás vecinos que provisionalmente puedan beneficiarse. La Municipalidad Distrital de Pampas, como organismo público del gobierno local, pese a que cuenta con autonomía política, económica y administrativa, como el contar con la distribución de recursos presupuestales para poder conseguir los objetivos propuestos, los cuales provienen de distintas fuentes y fondos financieros, cuenta con limitada capacidad y habilidad del manejo de la gestión institucional para superar y/o vencer las debilidades u obstáculos que surjan, así como también para ampliar y hacer la respectiva mejora de calidad de los servicios públicos. Este bajo rendimiento institucional se evidencia en la insatisfacción de la población el cual genera cuestionamientos sobre la mala gestión de los servicios municipales, de cierto modo, estos procedimientos administrativos no se han revisado ni mucho menos automatizado desde hace muchas décadas. Se podría afirmar que esta situación está relacionada con el sistema de gestión que hoy en día se viene ejecutando, en donde las decisiones son elegidas por la gerencia en primera línea sin considerar a los involucrados que brindan el servicio, definiendo su modelo de gestión como vertical, funcional y jerárquico; y de permanecer en esta situación, la capacidad de gestión de servicios públicos empeoraría afectando la veracidad y confianza de la población.

De lo descrito nos planteamos el problema de investigación: ¿Cómo es la gestión por procesos en la prestación de servicios públicos en la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021?

Esta investigación se justifica porque brinda información sobre el impacto del modo de gestión de los procesos internos municipales en la provisión de servicios públicos a las personas bajo la jurisdicción del distrito de Pampas. Desde una perspectiva más práctica, este estudio se justifica por la necesidad de mejorar el desempeño institucional en la prestación de servicios públicos. Por otro lado, metodológicamente, se proveerá una base metodológica para su respectivo estudio de la gestión por procesos en entidades públicas y en nuevos contextos de la investigación; así como se concederá un instrumento para investigaciones futuras.

Los objetivos elaborados para la presente investigación son: objetivo general, Describir la gestión por procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas; y como objetivos específicos: Identificar el nivel de determinación de procesos en la prestación de servicios públicos, Identificar el nivel del seguimiento de procesos en la prestación de servicios públicos; e, identificar la mejora en la prestación de servicios públicos.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, se llegaron a realizar diversas investigaciones acerca de la variable a investigar qué es gestión por procesos, así como: Muñoz (2018) indica que el estudio de la administración de procesos en las empresas que brindan servicios de organizaciones ecuatorianas tiene como propósito, fin el de enlazar la gestión de procesos con la mejora organizacional general y de la misma manera busca la mejora en cuanto a los servicios. Obteniendo de esta manera como resultados que un 92% de la población responden a la pregunta que no tendrían conocimiento alguno sobre los procesos que se llevan a cabo internamente en la empresa, el 92% toma en cuenta que no hay la oportuna y adecuada estandarización de procesos, y para concluir el 67% manifiesta carencia de la uniformidad en el uso de estos recursos. Al mejorar la gestión, el manejo y la implementación de proyectos, los líderes organizacionales, supervisan, controlan y dirigen todos los procesos operativos que obstaculizan la proyección y diseño; así mismo, la mejora continua permitirá que se incremente la productividad de su organización, en tanto, mantiene el alto nivel de servicio que brinda. Por otro lado, Hermosa (2019), efectuó su trabajo de investigación en la ciudad de Quito, Ecuador y plantea ciertas metas para establecer formas de articular comportamientos sustanciales utilizando la gestión por procesos de una manera que potencie el aprendizaje y otras dinámicas universitarias; su estudio fue descriptivo-documental que, con cada herramienta y documento, ahora es factible definir y desarrollar cinco procesos estratégicos. Su investigación finaliza con que la gestión de procesos contribuye directamente a la eficacia y eficiencia de las misiones y los recursos de la universidad. Siguiendo la misma línea los aportes de Benner & Tushman (2002) presentan una metodología científica basada en métodos y procesos, en donde finalizó que regularmente los objetivos estratégicos administrativos no se encuentran ordenadas con los objetivos principales.

En el contexto nacional, encontramos, las de Domingo y Fernández (2016) en su artículo realizado en Lima, están tratando de probar teóricamente que la gestión de procesos vendría a ser un factor estratégico para el buen funcionamiento de las instituciones estatales; concluyendo que la administración pública tendría que actuar sobre la gestión por procesos y todos los funcionarios deben hacer todos los esfuerzos posibles para comprometerse con la misma, teniendo como finalidad obtener un excelente desarrollo y rendimiento en la entrega de servicios municipales. Roland (2016), obtuvo como conclusión que la Gestión por Procesos es una doctrina moderna la cual abarca los conocimientos, principios e instrumentos para que estos puedan instruir a las organizaciones hacia un mismo objetivo común sobre la base de los procesos que se reconozcan, diseñen y mejoren de manera constante. Por su lado, Arteaga y Saavedra (2018) realizaron un estudio descriptivo transversal para plantear un prototipo de control de procesos que pudiera controlar de forma efectiva la recolección de materiales que no ya no se estén empleando y se puedan reciclar, concluyendo que se necesita investigación para caracterizar los residuos sólidos y desarrollar un plan integral de manejo y disposición de residuos sólidos y por tanto es indispensable contar con el apoyo de los gobiernos locales.

En el entorno regional, se halló a Damian (2020) quien concluyó que, la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Sihuas es deficiente y cuenta con un porcentaje de 45%, así mismo sus dos poblaciones comentaron que es esencial generar cambios en la gestión funcional la cual viene desarrollándose hoy en día a una Gestión por procesos debido a que es uno de los caminos más apropiados para lograr una atención adecuada en beneficio del ciudadano.

Uno de los objetivos del Estado Peruano y sus gobiernos locales es fomentar el desarrollo sostenible tanto para los habitantes como para las comunidades a los que apoyan, y los que necesitan de la prestación de servicios diversos de naturaleza multidimensional. Desde hace algunos años, ha aumentado la necesidad de estructurar sus servicios con base en procesos

internos donde se garanticen acciones coordinadas, eficientes y eficaces, los cuales sean administrados de manera apropiada. Esto ha implicado que constantemente más municipios vean en la gestión por procesos un mecanismo idóneo para elaborar un plan y orientar el manejo de su operación interna con la finalidad de lograr los objetivos e impactos deseados (Benavente, 2018). Por su lado, la Presidencia del Consejo de Ministros por medio de la Secretaría de Gestión Pública de (2013), a través del Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM, permitió la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP), en donde se manifiesta poner en práctica la gestión por procesos, en sus tres niveles de gobierno, para todas las instituciones públicas. Con el propósito de, se ha establecido como tercer soporte de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública la gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional, cuya implementación tiene como fin el mejorar los procedimientos a través de continuos seguimientos, evaluación y medir resultados de dicha estrategia, considerando lo propuesto por Hawrysz & Hys (2013), y Raczyńska (2016), quienes están de acuerdo en que las acciones optimizadas en procesos constituyen una dinámica para la organización. Por tal razón, y en la búsqueda de lograr la modernización el Estado, para el 2021, se introducirán un conjunto de procesos y medios que permitirán lograr un estado moderno y eficiente, brindando a las personas recursos de calidad y optimizando el proceso de la cadena de valor de acuerdo con la disponibilidad de recursos. (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, 2018). En este desafío, los tres niveles de gobierno combinan la gestión de procesos como una opción de cambio y mejora para brindar a los ciudadanos que recibirán los bienes y servicios de calidad los cuales satisfagan las necesidades del mundo (Gębczyńska, 2017), y (Ongaro, 2004). Por otro lado, Mallar (2010), nos brinda un enfoque eficaz para la gestión de procesos en donde se incorpora las herramientas de gestión pertinentes del momento siendo una opción exitosa para generar mejores resultados, en especial cuando los sistemas de gestión tradicionales ponen menos atención en los procesos programáticos de la organización, ya que la gestión basada en procesos aparece como un enfoque que favorece la atención a las tareas organizacionales para la optimización de procesos. Por otro lado, la gestión

administrativa es la base para el buen manejo de una organización, contando con los recursos humanos y técnicos como principales aliados para cooperar de manera efectiva a lograr el objetivo de brindar bienes y servicios de primera al ciudadano (Silva & Crisostomo, 2019); además, las actividades que son basadas en procesos se debe integrar como herramientas para mecanizar los procesos y facilitar las tareas administrativas, en particular para realizar mejoras de la calidad de servicios y productos, aumentar la productividad organizacional y aumentar la satisfacción del usuario, tal como lo afirman Papadopoulos, et al. (2018), y Al-Hawari (2020). Complementando al Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, en donde se admiten los lineamientos de organización del estado, se aprueba la Resolución de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP en donde se permite la Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP para poner en marcha la gestión por procesos en todas las entidades a cargo del gobierno. La Secretaría de Gestión Pública (2018, p.5) describe la gestión por procesos como un elemento que forma parte de la administración pública dirigida al logro de resultados, los cuales contribuyan con el reconocimiento de saber cómo se desarrollan las operaciones en las entidades, los cuales son comprendido en las cadenas de valor, que aseguren que todos los bienes y servicios que estén a su cargo del estado generen productos de cara a los ciudadanos.

De los fundamentos que sostienen a nuestro estudio de la variable gestión por procesos, citamos, considerando el orden de presentación de nuestra investigación la Secretaría de Gestión Pública (2018, p.5) describe la gestión por procesos como una parte de la gestión pública que busca resultados el cual le permita reconocer procedimiento de una entidad, comprendidos en las cadenas de valor, los cuales garanticen que los bienes y servicios públicos bajo su responsabilidad originen productos de calidad a los ciudadanos. Simon (2001) sostiene que un proceso es un conjunto de acciones donde se relacionan de manera colaborativa, sensata y de forma progresiva convierte los recursos, en un medio el cual genera satisfacción a una necesidad esencial. Desde el punto de vista de Chang (2016) comprende que la Gestión por Procesos reconoce objetivos con la intención de poder crear un plan o

estrategia donde se puedan plasmar una serie de acciones que permitan conformar una variedad de sistemas para llevar a cabo una inspección de carácter administrativo. De lo que podemos interpretar, es que la gestión por procesos se considera un instrumento y/o herramienta destinada a determinar y proporcionar datos oportunos para el correspondiente estudio de la institución teniendo como énfasis sus procesos, con el objetivo de cubrir las necesidades, carencias y expectativas de los ciudadanos mejorando los procesos.

La Secretaría de Gestión Pública (2018), nos manifiesta que para determinar los procesos comprende tener en cuenta la verificación de los procesos institucionales pertinentes y la interpretación de elementos que lo constituyan; así mismo, la identificación de procesos inicia con la identificación de las normas sustantivas aplicables y documentos como políticas y planes, así como también los procesos operativos para luego identificar los procesos estratégicos y de apoyo. Para la identificación de cuáles son los elementos que integran los procesos se tiene el objetivo del proceso, dueño del proceso, elementos de entrada, actividades, producto, receptor, recursos, controles e indicador de desempeño. Luego se halla la continuidad que tienen los procesos, para ello se emplean diagramas con el fin de conseguir la representación gráfica para saber cómo se está manejando y desarrollando cada uno de los procesos en las entidades. Eventualmente los diagramas y fichas técnicas son revisados y aprobados por la autoridad máxima (p. 9). Así mismo, describe que el seguimiento, medición e investigación de procesos consiste básicamente en comprobar el nivel de reconocimiento de posibilidades de mejora, para esto se seleccionan indicadores los cuales ayuden a comprobar la satisfacción y agrado de los individuos, verificar la ejecución de los tiempos de entrega del producto e implantar el rendimiento de los procesos de soporte. Luego del correspondiente estudio de los resultados se van identificando las brechas de realización de los objetivos (p. 13). Para finalmente indicar que, la optimización de procesos se alude a la mejora del desempeño para lograr un impacto en aspectos tales como, la satisfacción de las personas, clima laboral eficacia del uso de los recursos y la forma de organizarse. Para ello se tiene que analizar e identificar las razones que dan inicio al problema corroborando de manera

objetiva la relación entre las causas y consecuencias. Seguido a esto queda seleccionar la solución factible de implementar que está en función a criterios como: apoyo a la alta dirección, impacto sobre la causa seleccionada, disponibilidad de recursos. Para luego ser certificado por el jefe del proceso a cargo con el fin de conseguir su aprobación para proceder con la implementación. Finalmente, elaborar un plan de trabajo el cual nos ayudará a que se realice la verificación de avances de tareas establecidas. (p. 14).

El vocablo proceso se origina del latín processus que indica avance, progreso. Para Davenport (1993, p. 5), el proceso es una secuencia determinada y creada para entregar resultados específicos a un cliente o mercado y es una forma de trabajar en las organizaciones, en enfocarse en el producto que enfatiza, Por su lado, Bravo (2011, p. 11), nos dice que el proceso es una unidad el cual lleva a cabo un propósito completo, como un periodo de tareas que empieza y concluye con un comprador. Para Carvajal et al. (2017), un proceso es una secuencia de acciones que se ejecutan por medio de una serie de pasos para proporcionar al usuario resultados o productos basados en el uso de un recurso o ingreso específico. Simón (2018) menciona que un proceso es una secuencia de hechos y así también de actividades los cuales se relacionan de manera ascendente transformando así las entradas en salidas creando valor y satisfacción para las necesidades y requisitos específicos del entorno. Así mismo, la Secretaría de Gestión Pública (2018, p. 7), lo precisa como múltiples tareas mutuamente asociadas y que llegan a interactuar, siendo transformado y/o convertido los elementos de entrada en algún producto o servicio, luego de que se les hayan asignados los recursos.

La gestión por procesos, para Efraín (2015) es una herramienta la cual establece medidas o formas para poder regular las actividades que se generan en el interior y exterior de una organización y facilitar la transformación organizacional desde una perspectiva empresarial, planificación proactiva, integrada y operativa. Previsto a mejorar el buen desarrollo de los procesos que lo integran y brindar asesoría de apoyo a la toma de decisiones. Gonzales (2015) agrega que la gestión por procesos es un método que las

organizaciones utilizan para lograr sus metas y resultados de modo que obtengan un nivel de eficiencia y eficacia alta, los objetivos, metas y resultados pueden estar interconectado a una variedad de grupos que tengan el mismo interés. Para Bravo (2015) la gestión por procesos se va mejorando de manera continua, porque su relevancia involucra el determinar, analizar, comparar y corresponder los procesos dentro de las diversas áreas para que estos sean corregidos, modificados y redefinidos. No se define una estructura para esta herramienta, no obstante, tiene como fin la organización e interrelación desde cada actividad, área para incorporar a toda la organización. Para Beltran et al. (2016) el modelo de gestión por procesos presenta dimensiones, contando con los siguientes: a. Identificación: Es la acción de identificar cada uno de los procesos, su estudio y relevancia siendo parte de un todo dentro de la organización. b. Planeación: Considera importante la debida organización en cada uno de los procesos para vincularlos y generar valor. c. Control: Es el monitoreo de los resultados, que comprenden el desempeño, eficacia y eficiencia. d. Mejora continua: Producto de los resultados, a fin de mantener una calidad superior en cada proceso. Contreras et al. (2017), considera a la gestión por procesos como un método de gestionar entidades a través de procesos de buscando de calidad, agregando valor a los procesos hacia metas y resultados comunes de acuerdo a las necesidades de todos los usuarios. Para Ershadi et al. (2020) y Willaert, et al. (2007), la gestión por procesos abarca una perspectiva que cuenta con una visión general y no tan específica de todos los procesos e identifica sus interacciones. Este concepto ha sido utilizado en varios contextos para garantizar el cumplimiento, y al mismo tiempo priorizar los objetivos corporativos e impulsar la producción.

Para Gaspar (citado por Rozas y Hantke, 2013, p. 40) los servicios públicos son actividades de todo el sector público, en donde, a través de actos administrativos, se asegura la continuidad de ejecutar actividades para reforzar y proteger la calidad de vida de todos los pobladores y asegurar el desarrollo sostenible. Por su lado, Huayapa (2015, p. 375) determina como una característica fundamental de los servicios públicos, la de ser de titularidad pública y en algunos casos el Estado toma posesión de iniciar la ejecución de

una actividad o de otorgar en concesión a particulares. El propósito de los servicios públicos es satisfacer las necesidades del conjunto de la sociedad y se puede decir que son provistos por el Estado como organizador de los recursos de la comunidad. Por otra parte, en cuanto a los servicios públicos, Alfaro (2011) apunta a que están determinados en la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972:

## **Título V**

### **Las Competencias y Funciones Específicas de los Gobiernos Locales**

#### **Capítulo I**

##### **Las Competencias y Funciones Específicas Generales**

###### **Artículo 73.- Materias de Competencia Municipal.**

(...)

###### **2. Servicios públicos locales**

- 2.1. Saneamiento ambiental, salubridad y salud.
- 2.2. Tránsito, circulación y transporte público.
- 2.3. Educación, cultura, deporte y recreación.
- 2.4. Programas sociales, defensa y promoción de derechos ciudadanos.
- 2.5. Seguridad ciudadana.
- 2.6. Abastecimiento y comercialización de productos y servicios.
- 2.7. Registros Civiles, en mérito a convenio suscrito con el Registro, Nacional de Identificación y Estado Civil, conforme a ley.
- 2.8. Promoción del desarrollo económico local para la generación de empleo.
- 2.9. Establecimiento, conservación y administración de parques zonales, parques zoológicos, jardines botánicos, bosques naturales, directamente o a través de concesiones.
- 2.10. Otros servicios públicos no reservados a entidades de carácter regional o nacional.

Figura 1:

*Art. 73, inc. 2, de la Ley N° 27972*

Así mismo, determina que las entidades de gestión pública son los encargados de elaborar economías teniendo en cuenta los productos del ámbito local, así como también, brindar las debidas atenciones a la población, tomando como referencia y punto de partida las políticas y planes de desarrollo sostenible.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de la investigación

Se consideró el tipo de investigación cuantitativo positivista porque la información de la variable gestión por procesos que recogimos es de análisis numérico y de análisis por medio de la estadística. Tal como lo sostienen, Hernández et al (2014, p.5), este tipo de investigación plantea un problema delimitado por sus objetivos, se plantean y contrastan hipótesis, se recoge la información y se realiza un tratamiento estadístico. En la misma orientación, Sánchez (1998), señalan, que su objeto de investigación considera métodos estadísticos de tratamiento de datos; emplea la estadística descriptiva e inferencial.

Para esta investigación utilizamos el diseño descriptivo simple, definido por Arias (2013), como aquel que se fundamenta en un hecho, acción o grupo, con la finalidad de establecer su estructura; por cuanto su finalidad es conocer cómo se desarrolla la gestión por procesos en la atención de los servicios al ciudadano. Su estructura, está dada por:

**m      O**

Dónde:

m: funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pampas.

O: Gestión por procesos en la Municipalidad Distrital de Pampas.

#### 3.2. Variables y operacionalización

Las variables son supuestas estructuras que idea el investigador, para explicar a través de ellos algo irregular o acontecimientos que se muestran en nuestro entorno. Tal como lo señaló Espinoza (2018), son designaciones que contienen una extensa progresión conceptual que admita al investigador colocar un pertinente teórico, para manifestar a definitivas características irregulares que se investigan.

## **V: Gestión por procesos**

**Definición conceptual:** Es un elemento de la gestión pública dirigida a obtener productos que ayuden al reconocimiento de los procedimientos de las entidades públicas, y que garanticen que los bienes y servicios pertenecientes al sector público produzcan resultados a favor de todos los ciudadanos y ciudadanas del país. (Secretaría de Gestión Pública, 2018, p.5)

**Definición operacional:** Es una técnica dirigida a determinar y dotar información para la evaluación de la entidad con un punto de vista en los procesos; identificándolos, interactuándolos, midiéndolos, comparándolos, analizándolos, seleccionándolos e implementándolos; para luego ser medidos a través de un cuestionario de preguntas cerradas.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

Según Vara (2015, p. 261), la población es el grupo de individuos o cosas que tienen uno o más atributos en concordancia, se ubican en una determinada zona y varían en el transcurrir del día a día. Para este análisis, la población se encuentra conformada por 32 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pampas, Pallasca.

Para Díaz (2013, p. 4) una muestra es una porción pequeña de los individuos de una población; un atributo elemental que debe acompañar siempre a una muestra estadística es la de ser propia de la población para que el investigador amplíe sus resultados. En el presente trabajo de investigación, se ha considerado una muestra censal, es decir, todos los 32 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pampas.

### **3.4. Técnicas e instrumentos, validez y confiabilidad de los instrumentos**

Arias (2006, p. 67), indica que se entenderá por técnica de investigación, al grupo de procedimientos o forma en particular de conseguir información, con el fin de respaldar la eficiencia del proceso investigativo; así mismo, son características de una disciplina, de manera que sirven de complemento al método. Para este caso de estudio la técnica usada es el de la encuesta, que de acuerdo con Arias (2005, p. 18), la encuesta es una indagación minuciosa de información en donde el encuestador consulta sobre la crónica que desea conocer, y posterior a ello, analiza los datos con el fin de obtener datos estadísticos. (May et al, 1975, p. 33). Así mismo, Arias (2006, p. 72), precisa la encuesta como un método que intenta conseguir información que es proporcionado por una muestra de sujetos, en relación con un tema en específico.

Para Arias (2006, p. 74), cuestionario es un tipo de encuesta que se lleva a cabo de forma escrita, es decir, en una hoja de papel conteniendo de una serie de interrogantes; también se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser completado por el entrevistado, sin influencia alguna de quien le proporcionó la encuesta. En la misma línea, Asimov (2006) asevera que los métodos de recopilación de datos del cuestionario, pueden ser de diferentes tipos y modalidades (presencial y/o virtual), con la finalidad de obtener resultados y almacenar los datos. Para este caso de estudio se utilizará como instrumento un cuestionario de preguntas cerradas.

La autenticidad del instrumento es el nivel en el que la información recopilada y la teoría presentada y sustentada, garantizan los análisis y deducciones de los puntajes del instrumento de medición con el fin previsto (Vara, 2012). Para la presente investigación, el instrumento fue puesto a cargo y verificado por el juicio de dos expertos, quienes son conocedores de la materia y para su análisis respectivo emplearon la matriz de validación del instrumento para calcular los datos de las variables, así como sus dimensiones e indicadores.

La confiabilidad fue determinada a través de la prueba estadística Alfa de Cronbach. Para George y Mallery (2003, p. 231) se debe interpretar esta prueba de la siguiente manera:

- Coeficiente  $\alpha > .9$  es excelente
- Coeficiente  $\alpha > .8$  es bueno
- Coeficiente  $\alpha > .7$  es aceptable
- Coeficiente  $\alpha > .6$  es cuestionable
- Coeficiente  $\alpha > .5$  es pobre
- Coeficiente  $\alpha < .5$  es inaceptable

Figura 3.4:

*Alfa de Cronbach*

Para esta investigación se ha aplicado a una muestra censal de  $n_{\text{censal}} = 32$ . Para el primer cuestionario se obtuvo  $\alpha_{\text{Cronbach}} = 0,71$  con una confiabilidad aceptable.

### **3.5. Procedimientos**

Para el desarrollo de esta investigación, se realizarán los siguientes procedimientos: formular la matriz de operacionalización de las variables, elaborar los instrumentos para recopilar los valores de las variables, validación de los instrumentos de investigación, determinación de la fiabilidad de los instrumentos, administración de los instrumentos a la muestra en estudio, análisis de los datos recopilados a través de la estadística, presentación de los resultados, discusión y formulación de las conclusiones de la investigación.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Arias (2006, p. 111), señala que en este punto se detallan distintas operaciones a las que serán sujetas los datos que se adquieran. Así mismo alude que en el análisis se definirán las técnicas lógicas o estadísticas, que serán utilizadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados. De tal forma, para analizar la información recogida, se utilizará la estadística descriptiva, que comprende el uso de las tablas de frecuencias, gráficos de barras y se empleará el software Excel del paquete de instalación de Microsoft Office. Y, además se utilizará el método interpretativo para la obtención de las conclusiones.

### **3.7. Aspectos éticos**

A lo largo del proceso de investigación se tuvo presente los aspectos que a continuación se mencionan: Derecho de autor, como autor intelectual del contenido; Veracidad, dado que en el acto de emplear el instrumento se recopilaban datos estadísticos verídicos de la población objetivo. Anonimato, debido a que se salvaguardó la identidad de los encuestados, los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pampas. Confidencialidad, en razón de que la información obtenida no será divulgada sin el consentimiento previo de los encuestados (Damian, 2020).

#### IV. RESULTADOS

A consecuencia de haber procesado estadísticamente los datos, se presentó los resultados siguientes:

##### 4.1. Del objetivo general

Tabla 4. 1:

*Distribución de frecuencias de la gestión por procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, 2021.*

| Niveles de Medición/Criterio | f         | %           |
|------------------------------|-----------|-------------|
| Muy bueno: [63-72]           | 0         | 0%          |
| Bueno: [48-62]               | 1         | 3%          |
| Regular: [42-51]             | 11        | 34%         |
| Deficiente: [32-41]          | 15        | 47%         |
| Muy Deficiente: [22-31]      | 5         | 16%         |
| <b>Total</b>                 | <b>32</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Base de datos

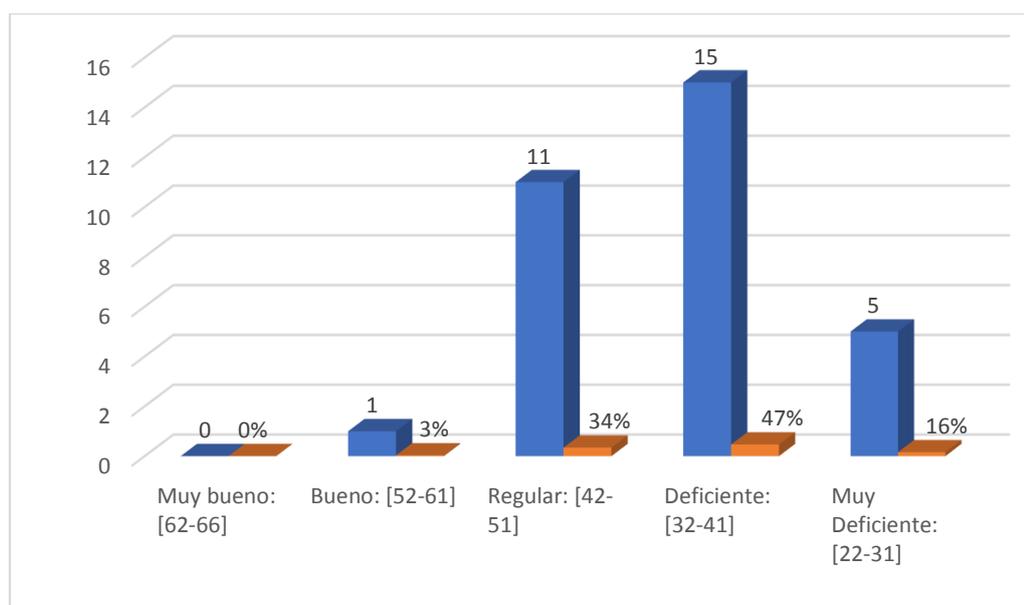


Figura 4. 1:

*Distribución de frecuencias de la gestión por procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, 2021.*

**Descripción estadística.** – De la Tabla y Figura 4.1 de la muestra encuestada, se obtuvo que el 0% considera buena la gestión por procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, 2021; el 3% lo consideró bueno, el 34% lo consideró regular, el 47% lo consideró deficiente, y finalmente el 16% consideró que la gestión por procesos es muy deficiente.

## 4.2. De los objetivos específicos

### 4.2.1. Del nivel de determinación de procesos

Tabla 4.2. 1:

*Distribución de frecuencias del nivel de determinación de procesos.*

| <b>Niveles de Medición/Criterio</b> | <b>f</b>  | <b>%</b>    |
|-------------------------------------|-----------|-------------|
| Muy bueno: [21-24]                  | 0         | 0%          |
| Bueno: [16-20]                      | 10        | 31%         |
| Regular: [11-15]                    | 21        | 66%         |
| Deficiente: [6-10]                  | 1         | 3%          |
| Muy Deficiente: [1-5]               | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>                        | <b>32</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Base de datos

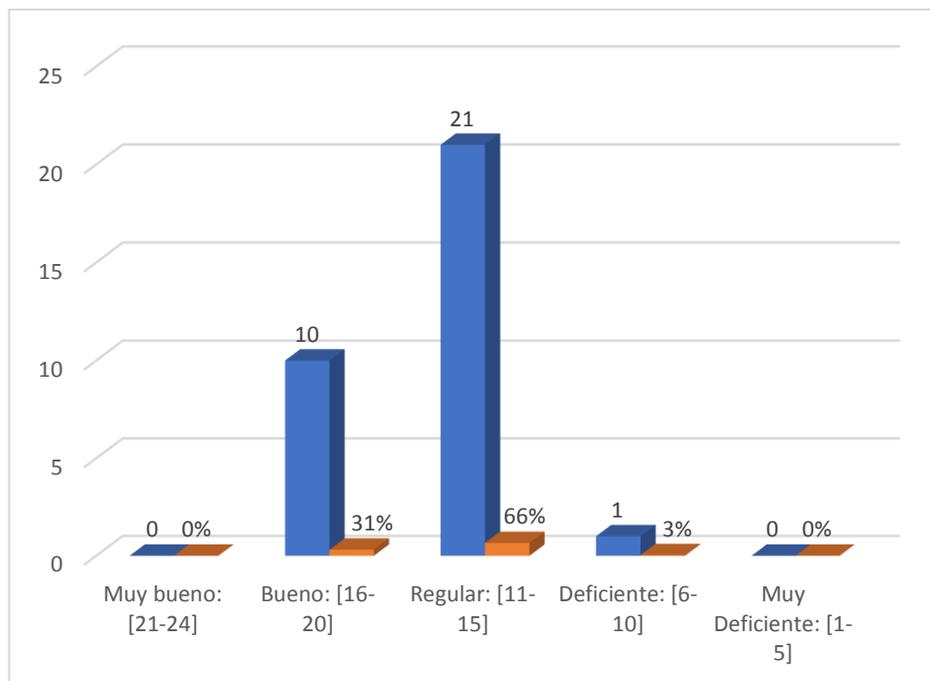


Figura 4.2.1:

*Distribución de frecuencias del nivel de determinación de procesos.*

**Descripción estadística.** – De la Tabla y Figura 4.2.1 de la muestra en estudio, se observó que el 0% de los funcionarios expresan que el nivel de determinación de procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, 2021, es muy buena; mientras que el 31% lo consideró buena; el 66% lo consideró regular, el 3% expresó deficiencia y el 0% señaló que es muy deficiente.

#### 4.2.2. Del nivel de seguimiento de procesos

Tabla 4.2. 2:

*Distribución de frecuencias del nivel de seguimiento de procesos.*

| <b>Niveles de Medición/Criterio</b> | <b>f</b>  | <b>%</b>    |
|-------------------------------------|-----------|-------------|
| Muy bueno: [17-18]                  | 1         | 3%          |
| Bueno: [13-16]                      | 3         | 9%          |
| Regular: [9-12]                     | 21        | 66%         |
| Deficiente: [5-8]                   | 7         | 22%         |
| Muy Deficiente: [1-4]               | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>                        | <b>32</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Base de datos

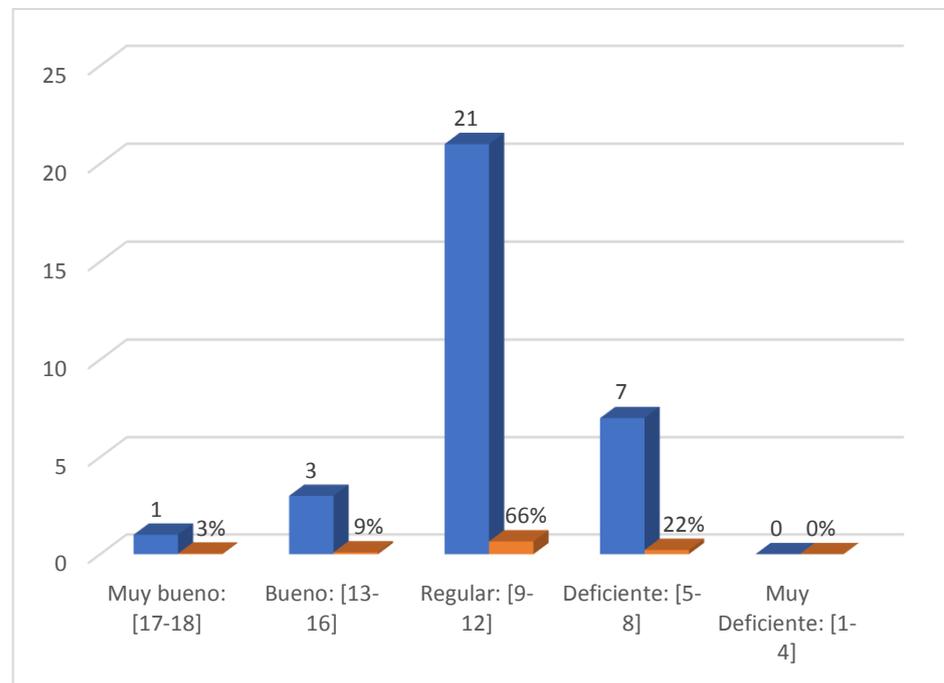


Figura 4.2.2:

*Distribución de frecuencias del nivel de seguimiento de procesos.*

**Descripción estadística.** – De la Tabla y Figura 4.2.2 de la muestra en estudio, se observó que el 0% de los funcionarios expresan que el nivel de determinación de procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, 2021, es muy buena; mientras que el 31% lo consideró buena; el 15% lo consideró regular, el 3% expresó deficiencia y el 0% señaló que es muy deficiente.

#### 4.2.3. Del nivel de mejora en la prestación de servicios públicos

Tabla 4.2. 3:

*Distribución de frecuencias del nivel de mejora.*

| <b>Niveles de Medición/Criterio</b> | <b>f</b>  | <b>%</b>    |
|-------------------------------------|-----------|-------------|
| Muy bueno: [21-24]                  | 1         | 3%          |
| Bueno: [16-20]                      | 18        | 56%         |
| Regular: [11-15]                    | 13        | 41%         |
| Deficiente: [6-10]                  | 0         | 0%          |
| Muy Deficiente: [1-5]               | 0         | 0%          |
| <b>Total</b>                        | <b>32</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Base de datos

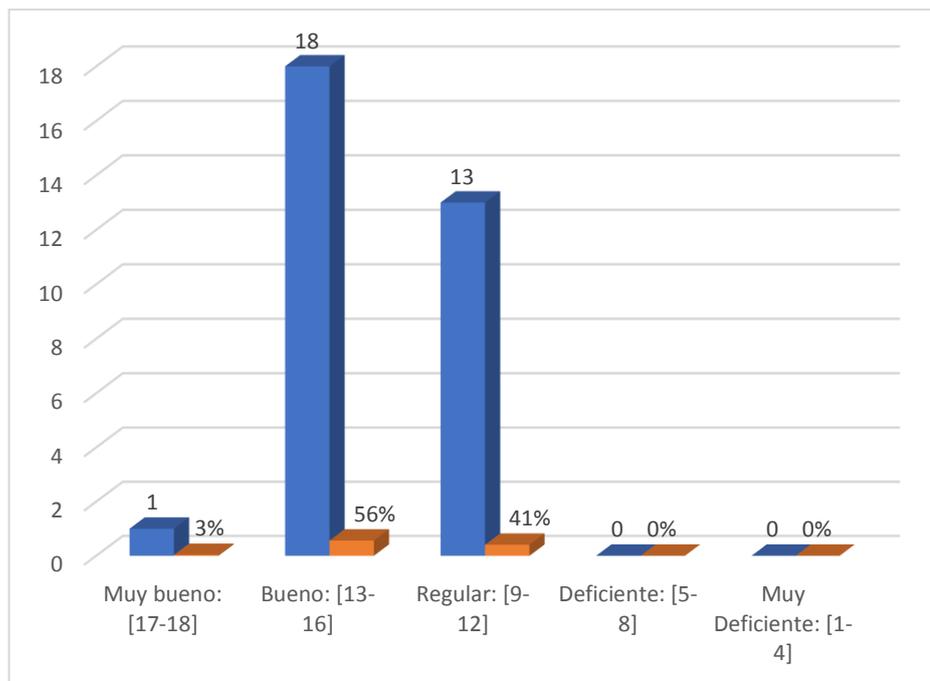


Figura 4.2.3:

*Distribución de frecuencias del nivel de mejora.*

**Descripción estadística.** – De la Tabla y Figura 4.2.3 de la muestra en estudio, se observó que el 3% de los funcionarios expresan que el nivel de mejora en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, 2021, es muy buena; mientras que el 56% lo consideró solo buena; el 41% lo consideró regular, el 0% expresó deficiencia y de igual forma el 0% señaló que es muy deficiente.

## V. DISCUSIÓN

Después de analizar los resultados obtenidos estadísticamente para la variable gestión por procesos, presentamos los datos en función a los resultados, estudios previos y teorías que fundamentaron la investigación:

De la Tabla y Figura 4.1 de los funcionarios públicos de la Entidad, se tiene que, el 3% consideró la gestión por procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021, buena; el 34%, lo consideró regular; mientras que un 47% lo consideró deficiente; y, un 16% lo consideró muy deficiente; cabe resaltar que ninguno (0%) lo consideró muy bueno. Estos resultados concuerdan a lo indicado por Muñoz (2018), donde un 92% consideró la falta de estandarización de los procesos de una empresa, del mismo modo otro 92% adicional consideró la falta de estandarización en los procesos. Así mismo, fueron corroborados por Tregear y Jenkins (2007) quienes afirmaron que en el sector público hay un creciente interés por la gestión por procesos. Por lo descrito podemos afirmar que estos resultados corroboran lo determinado en nuestra investigación, debido a que existe una deficiente gestión por procesos (47%); así mismo un 16% lo considera muy deficiente, y sumando ambos indicadores obtenemos que más de la mitad de los funcionarios que respondieron a la encuesta (63%) opinan que en la Municipalidad Distrital de Pampas la gestión por procesos es ineficiente.

De la Tabla y Figura 4.2.1 se apreció que, el 31% considera que el nivel de determinación de procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021, es buena; el 66% lo consideró regular; y, solo el 3% lo consideró deficiente; cabe precisar que ninguno (0%) lo consideró muy bueno o muy deficiente. Esto demuestra que la determinación de todos los procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, se viene identificando adecuadamente, en concordancia con la Secretaria de Gestión Pública (2018), en el que la Presidencia de Consejos de Ministros establece que una Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública es la gestión por procesos, el cual se irá implementando gradual y obligatoriamente en todas las entidades públicas de los tres niveles de gobierno, asegurando de esta manera complacer las necesidades y peticiones de todos los ciudadanos. Así mismo, estos resultados se respaldan en lo sustentado por Hermosa (2019), en donde planteó metas para articular comportamientos utilizando para tal fin la gestión por procesos, el cual, a fin de cuentas, sirvió para identificar y construir procesos estratégicos con documentación completa. Por lo que podemos afirmar que la mayoría (66%) de los funcionarios encuestados de la Municipalidad Distrital de Pampas, consideran que se viene identificando moderadamente los procesos; y si a este indicador le adicionamos el 31% que lo considera buena, tenemos que casi la totalidad de la población están conformes con la determinación de procesos.

De la Tabla y Figura 4.2.2 se apreció que, el 3% consideró que el nivel de seguimiento de los procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021, es muy buena; el 9% lo consideró buena; el 66% lo consideró regular; y, el 22% lo consideró deficiente; cabe precisar que ninguno (0%) lo consideró muy deficiente. Esto demuestra que el seguimiento de los procesos en la prestación de servicios públicos, es ineficiente, debido a que no se está logrando una respuesta positiva de parte de las personas que perciben los servicios públicos y tampoco se está verificando los niveles de desempeño y reconocimiento para las respectivas mejoras en la Municipalidad Distrital de Pampas. De acuerdo con el aporte teórico sobre el tema en estudio, guarda relación con lo expuesto por Damian (2020), quien afirma que el 45% de su población objetivo pide actualizarse y trabajar con la gestión por procesos debido a que es una vía oportuna para lograr una atención de calidad, el cual se complementa con lo establecido por la Secretaría de Gestión Pública (2018) y su normativa vigente de modernización de la Gestión Pública. Por lo que podemos decir que más de la mitad de los funcionarios encuestados de la Municipalidad Distrital de Pampas (66%) considera regular el seguimiento de procesos en la prestación de servicios públicos y sus tres cuartas partes (22%) lo considera deficiente; estos niveles no son nada favorables para la Entidad, pero para que tenga un mejor resultado, deben apegarse a la normativa vigente y lograr la satisfacción de los ciudadanos y ciudadanas.

De la Tabla y Figura 4.2.3 se tuvo que, el 3% consideró que el nivel de mejora de los procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021, es muy buena; el 56% lo consideró buena; un 41% lo consideró regular; y, cabe señalar que, el ninguno (0%) lo consideró deficiente o muy deficiente. Esto demuestra que el nivel de mejora de los procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, luego de usar la Norma Técnica vigente, es buena y va de acuerdo a lo establecido por la Secretaria de Gestión Pública (2018), que es la de plantear la gestión por procesos como Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública el cual será implementado gradualmente en todas las entidades públicas de los tres niveles de gobierno, garantizando así satisfacer las necesidades y exigencias de los ciudadanos de a pie. Estos hallazgos tienen semejanza con la teoría de Domingo y Fernández (2016), donde se buscó demostrar teóricamente que la gestión de procesos es un factor estratégico para el éxito de las instituciones estatales. De lo descrito podemos afirmar que más de la mitad de los funcionarios encuestados de la Municipalidad Distrital de Pampas (56%) considera buena, el nivel de mejora de los procesos en la prestación de servicios públicos, luego de la aplicación de la Norma Técnica, Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública, así mismo, se debe trabajar más en la optimización del desempeño de los procesos en el marco de las prioridades de la entidad para lograr que el 41% que lo considera regular, pueda inclinarse a favor de la Municipalidad y podemos concluir así que estos resultados y teorías corroboran lo encontrado en nuestra investigación.

Las conclusiones obtenidas estadísticamente luego de todos los acontecimientos de investigación, indican que la gestión de los servicios públicos que proporciona la Municipalidad Distrital de Pampas, es ineficiente porque prepondera un sistema antiguo y obsoleto, sistema de gestión por funciones; el cual consta en atender de manera vertical sin análisis o estudios previos, las necesidades que exige la población. Eventualmente estas atenciones son satisfechas, pero se podría mejorar, no solo del poblador que solicita sino también de los demás vecinos que indirectamente puedan beneficiarse.

Los resultados del estudio nos hacen confirmar que la gestión por procesos de la Municipalidad Distrital de Pampas influye en forma negativa en la prestación de servicios públicos, dado que los indicadores muestran altos índices de deficiencia, los cuales no favorecen estadísticamente los indicadores de satisfacción de los pobladores; resultados que son concordantes a la realidad de la Municipalidad, quien no ha demostrado capacidad de liderar ni compromiso para hacer creciente los resultados de satisfacción de los usuarios a nivel institucional con la puesta en marcha de la gestión por procesos como política administrativa.

Los resultados de la investigación nos muestra también que los procesos para la generación de bienes y servicios de la Municipalidad Distrital de Pampas es baja, el cual influye de manera negativa al momento de brindar la atención respectiva a los pobladores; así mismo, se ha evidenciado que las oficinas de los funcionarios encuestados trabajan a cuenta propia, tratando de cumplir lo establecido en el ROF de la Municipalidad, bajo una forma jerárquica.

Los resultados corroboran que la Municipalidad Distrital de Pampas, no ha desarrollado e implementado la gestión por procesos conforme el marco de modernización de la gestión pública lo establece, en donde se norman los principios y lineamientos del proceso de modernización, como herramientas de gestión que contribuyen con el cumplimiento de los objetivos institucionales y, en consecuencia, un impacto positivo en el bienestar de los ciudadanos.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera.** El 3% de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pampas, afirma que la gestión por procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, es buena; el 34% lo considera regular; mientras que un 47% lo considera deficiente; y, un 16% lo considera muy deficiente; así mismo, ninguno (0%) lo consideró muy bueno; lo que indica que la gestión por procesos en la entidad es ineficiente al punto de no percibirse.

**Segunda.** El 31% de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pampas considera que el nivel de determinación de procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, es buena; el 66% lo considera regular; y, solo el 3% lo considera deficiente; así mismo, ninguno (0%) lo consideró muy bueno o muy deficiente; lo que indica que los niveles de determinación de los procesos en la entidad son regulares y no están conformes con ello.

**Tercera.** El 3% de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pampas considera que el nivel de seguimiento de los procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, es muy buena; el 9% lo considera buena; el 66% lo considera regular; y, el 22% lo considera deficiente; así mismo, ninguno (0%) lo consideró muy deficiente; lo que indica que el seguimiento que se hace a los procesos dentro de la entidad no se ajusta a lo que la población necesita.

**Cuarta.** El 3% de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pampas considera que el nivel de mejora de los procesos en la prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas, es muy buena; el 56% lo considera buena; un 41% lo considera regular; y, ninguno (0%) lo considera deficiente o muy deficiente. Lo que nos indica claramente que la gestión por procesos influye significativamente en los resultados de prestación de servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas y es la mejor opción a tomar.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primero:** Al Alcalde, Gerente de Administración y Finanzas, o quien haga sus veces, de la Municipalidad Distrital de Pampas tener en cuenta la idea de modernizar la gestión municipal y poner en marcha la gestión por procesos como política de estado para satisfacer las necesidades de la población.
- Segundo:** A los gerentes y/o jefes de las áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Pampas, promover el trabajo mediante procesos, poniendo énfasis en el control para una mejora continua.
- Tercero:** Al Jefe de Tecnologías, Sistemas, Informática o quien haga sus veces, verificar, revisar, coordinar y ejecutar la Normativa vigente del marco de la modernización de la gestión pública y modernización del estado.
- Cuarto:** A los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pampas, comprometerse y conservar la responsabilidad de seguir implementando procesos que ayuden al desarrollo de las actividades, para que eventualmente se genere una mejor calidad de atención a la población.

## REFERENCIAS

- Agudelo, T. & Escobar, J. (2010). *Gestión por Procesos*. ICONTEC.
- Alfaro, J. (2011). *Ley Orgánica de Municipalidades*. Entrelneas S.R.L
- Al-Hawari, F. (2020). Holistic University Website Management: People, Technology and Processes. *TEM Journal*, 9(4), 1771-1779. [https://www.temjournal.com/content/94/TEMJournalNovember2020\\_1771\\_1779.pdf](https://www.temjournal.com/content/94/TEMJournalNovember2020_1771_1779.pdf)
- Arias, G. (2006). *El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. (5° ed.). Episteme.
- Arias, G. (2013). *El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. (6° ed.). Episteme.
- Arteaga, R. & Saavedra, O. (2018). *Modelo de gestión por procesos de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz en la provincia de Chiclayo del departamento de Lambayeque – Perú*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque - Perú. <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/5975>
- Asimov, I. (2006). *El Proyecto de investigación, Introducción a la metodología Científica*. (5° ed.). Episteme.
- Benner, M. J., & Tushman, M. (2002). Process Management and Technological Innovation: A Longitudinal Study of the Photography and Paint Industries. *Administrative Science Quarterly*, 47(4), 676–706. <https://doi.org/10.2307/3094913>

- Bravo, J. (2018). *Propuesta para mejorar el desempeño del proceso de gestión de cobranzas de la empresa Cosas&Hogar SAC aplicando la metodología Business process management BPM Chiclayo 2018*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque - Perú.  
<https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/5972>
- Caeldries, F. (1994), Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution. *The Academy of Management Review*, 19(3), 595–600.  
<https://doi.org/10.2307/258943>
- Canahuire, E., Endara, F. & Morante, E. (2015). *Como hacer la tesis universitaria*. Colorgraf S.R.L.
- Carvajal, G., Valls, W., Lemoine, F. & Alicívar, V. (2017). *Gestión por procesos: Un principio de la gestión de calidad*.  
[https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion\\_por\\_procesos/1?ff](https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion_por_procesos/1?ff)
- Chang, J. (2016). *Business process management systems: strategy and implementation*. Auerbach Publications.
- Contreras, F., Olaya, J. & Matos, F. (2017). *Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información*.  
<http://eprints.rclis.org/31012/1/Gesti%C3%B3n%20por%20procesos%2C%20indicadores%20estandares.pdf>
- Damian, Y. (2020). *Gestión por procesos y la calidad de atención en la oficina de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Sihuas, 2019*. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima - Perú.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54418/Damian\\_BY%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54418/Damian_BY%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Davenport, T. (1993). *Process Innovation – Reengineering Work through Information Technology*. Ernst & Young.

- Díaz, A. (2013). *Estadística aplicada a la administración y la economía* (2° ed.) Mc Graw-Hill.
- Domingo, J. & Fernández, W. (2016). Gestión por procesos y su relación con el plan estratégico en un contexto de modernización de la gestión pública peruana. *Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM*, 19(1).  
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/13773/12207>
- Efrain, O. (2015). Aportes teóricos al análisis y la gestión por procesos. *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/aportes-teoricos-al-analisis-y-la-gestion-por-procesos/>
- Espinoza, E. (2018). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Primera Parte. *Revista de Conrado*, 15(69), 171-180.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000400171](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000400171)
- Ershadi, M., Jefferies, M. Davis, P. & Mojtahedi, M. (2020). Towards successful establishment of a project portfolio management system: business process management approach. *The Journal of Modern Project Management*, 8(1).  
<https://www.journalmodernpm.com/index.php/jmpm/article/view/JMPM02302>
- Galvis-Lista, E. & González-Zabala, M. (2014). Business process management tools and its relation to business process life cycle: a literature review, *Revista de Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 24(2), 37 – 55.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-81702014000200003](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-81702014000200003)

- Gaytán, L. (2007). *Diseño de un Modelo de Gestión de Calidad Basado en los Modelos de Excelencia y el Enfoque de Gestión por Procesos*. (Tesis de Maestría). Fundación Universidad del Norte. Barranquilla - Colombia. <https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/86/32884145.pdf?sequence=1>
- Gębczyńska, A. (2017). Identification of barriers involved in the process approach implementation in public administration against results of empirical studies. *Economy & Business*, 11(1). [https://www.researchgate.net/publication/324113566\\_IDENTIFICATION\\_OF\\_BARRIERS\\_INVOLVED\\_IN\\_THE\\_PROCESS\\_APPROACH\\_IMPLEMENTATION\\_IN\\_PUBLIC\\_ADMINISTRATION\\_AGAINST\\_RESULTS\\_OF\\_EMPIRICAL\\_STUDIES/](https://www.researchgate.net/publication/324113566_IDENTIFICATION_OF_BARRIERS_INVOLVED_IN_THE_PROCESS_APPROACH_IMPLEMENTATION_IN_PUBLIC_ADMINISTRATION_AGAINST_RESULTS_OF_EMPIRICAL_STUDIES/)
- George, D. & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. (4th ed.). Allyn & Bacon
- González, H. (2015). La Gestión Basada en Procesos y los Objetivos. *Calidad & Gestión – Consultoría Para Empresas*. <https://calidadgestion.wordpress.com/2015/04/01/la-gestion-basada-en-procesos-y-los-objetivos/>
- Hawrysz, L. & Hys, K. (2013). Process Oriented Management in Public and Private Sector. *China-USA Business Review*, 12(9), 903-910. <http://www.davidpublisher.com/Public/uploads/Contribute/551cfd320c256.pdf>
- Hernández, A., Nogueira, D., Medina, A. & Marqués, M. (2013). Insertion of process management in hospital institutions: methodological and practical conception. *Revista de Administração (São Paulo)*, 48(1), 739-756. [https://www.researchgate.net/publication/262668189\\_Insertion\\_of\\_business\\_process\\_management\\_in\\_health\\_care\\_organizations\\_methodological\\_and\\_practical\\_conception](https://www.researchgate.net/publication/262668189_Insertion_of_business_process_management_in_health_care_organizations_methodological_and_practical_conception)

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*.

<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hermosa, Y. (2019). *Gestión por Procesos para la Articulación de las Funciones Sustantivas en la Universidad Tecnológica Israel*. (Tesis de Maestría) Universidad Tecnológica Israel, Quito - Ecuador.

<http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/1983/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADMP-378.242-2019-004.pdf>

Huaypa, R. (2015). Concepto y Régimen Jurídico de Servicio Público en el Ordenamiento Público Peruano. *IUS ET Veritas*, 24(50), 368-397.

<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/14827>

Instituto Nacional de Estadística INE (2017). *Población y Vivienda*

<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>

Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 26 de Mayo del 2003.

Mallar, M. (2010). Process management: an effective management approach. *Visión de Futuro. Revista de la Universidad Nacional de Misiones*, 13(1).

<http://www.scielo.org.ar/pdf/vf/v13n1/v13n1a04.pdf>

Mending, J, Baesens, B, Bernstein, A & Fellmann, M. (2017). Challenges of smart business process management: An introduction to the special issue. *Decision Support*.

[https://www.researchgate.net/publication/318224327\\_Challenges\\_of\\_Smart\\_Business\\_Process\\_Management\\_An\\_Introduction\\_to\\_the\\_Special\\_Issue](https://www.researchgate.net/publication/318224327_Challenges_of_Smart_Business_Process_Management_An_Introduction_to_the_Special_Issue)

- Muñoz, F. (2018). *Gestión por procesos en las empresas de servicios de una organización productora Quito 2018*. (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar. Quito – Ecuador.  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6231>
- Ongaro, E. (2004). Process management in the public sector: The experience of one-stop shops in Italy. *International Journal of Public Sector Management*, 17(1), 81-107.  
[https://www.researchgate.net/publication/235270612\\_Process\\_management\\_in\\_the\\_public\\_sector\\_The\\_experience\\_of\\_one-stop\\_shops\\_in\\_Italy](https://www.researchgate.net/publication/235270612_Process_management_in_the_public_sector_The_experience_of_one-stop_shops_in_Italy)
- Papadopoulos, G., Kechagias, E., Legga, P. & Tatiopoulos, I. (2018). Integrating Business Process Management with Public Sector. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*. <http://www.ieomsociety.org/paris2018/papers/77.pdf>
- Perez, J (2004). *Gestión por procesos. Como utilizar ISO 9001: 2000 para mejorar la gestión de la organización*.  
<https://gestiondecaldidadmpn.files.wordpress.com/2012/02/01-pc3a9rez-gestic3b3n-por-procesos-cc3b3mo-utilizar-iso-9001-2000-para-mejorar-la-gestic3b3n-de-la-organiz.pdf>
- Presidencia de Consejo de Ministros (2013). *D.S. N° 004-2013-PCM, Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*.  
<https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-004-2013-PCM-Aprueba-la-PNMGP.pdf>
- Raczyńska, M. (2016). Process management in public administration. *Acta Universitatis Nicolai Copernici Zarządzanie*, 42(1), 79.  
[https://www.researchgate.net/publication/304660446\\_PROCESS\\_MANAGEMENT\\_IN\\_PUBLIC\\_ADMINISTRATION/](https://www.researchgate.net/publication/304660446_PROCESS_MANAGEMENT_IN_PUBLIC_ADMINISTRATION/)

- Rios, M. (2018). *Gestión por procesos en la prestación de servicios públicos en la Municipalidad Provincial de Azángaro, 2017*. (Tesis de Maestría). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Juliaca – Perú.  
<http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/1745>
- Roland, E. (2016). *Gestión por Procesos, Disciplina para Diseñar la Estructura Organizacional del Ministerio de Salud del Perú - 2014*. (Tesis de Titulación). Universidad de Piura. Lima – Perú.  
<https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2630>
- Rozas, P. & Hantke, M. (2013). *Gestión Pública y Servicios Públicos*. (Tesis de Titulación). Universidad de la Salle. Bogotá – Colombia.  
<https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1216&context=economia>
- Ruiz, D., Almaguer, R., Torres, I & Hernandez, A. (2014). *La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos*. *Ciencias Holguín*, 20(1), 1-11.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181529931002>
- Sánchez, H. (1998). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Mantaro.
- Saravia, J. (2018). *La gestión pública en el Perú en perspectiva histórica (Siglos XIXXXI) A historical perspective of public management in Peru. 19th-21st centuries*. (Tesis de Maestría). Universidad de Lima. Lima – Perú.  
<http://repositorio.ulima.edu.pe/handle/ulima/7384>
- Secretaría de Gestión Pública (2018). *Resolución que aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública*.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/264476/RSGP\\_N\\_006-2018-PCM-SGP.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/264476/RSGP_N_006-2018-PCM-SGP.pdf)

Simon, H. (2001). *The Proverbs of Administration, In Democracy Bureaucracy and the Study of Administration. Routledge.*

Silva, C. & Crisostomo, V. (2019). *LimaGestão fiscal, eficiência da gestão pública e desenvolvimento socioeconômico dos municípios cearenses. Revista de Administração Pública, 53(4), 791-801.*  
[https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122019000400791&script=sci\\_abstract&tlng=es](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122019000400791&script=sci_abstract&tlng=es)

Tregear, R. & Jenkins, T. (2007). *Government Process Management. A review of key differences between the public and private sectors and their influence on the achievement of public sector process management.*  
<https://www.bptrends.com/publicationfiles/10-07-ART-Govt.ProcessMgt.-Tregear%20and%20Jenkins-ph.pdf>

Vara, A. (2015). *7 Pasos para Elaborar una Tesis. MACRO*

Willaert, P., Van den Bergh, J., Willems, J. & Deschoolmeester, D. (2007). *The Process-Oriented Organisation: A Holistic View Developing a Framework for Business Process Orientation Maturity.*  
[https://www.researchgate.net/publication/220268108\\_The\\_ProcessOriented\\_Organisation\\_A\\_Holistic\\_View\\_Developing\\_a\\_Framework\\_for\\_Business\\_Process\\_Orientation\\_Maturity/](https://www.researchgate.net/publication/220268108_The_ProcessOriented_Organisation_A_Holistic_View_Developing_a_Framework_for_Business_Process_Orientation_Maturity/)

## ANEXOS

### ANEXO 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

| VARIABLE   | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIONES   | INDICADORES  | ÍTEMS   | ESCALA Y NIVEL  |
|--|--|--|---|--|---|---|
| <p>V<sub>1</sub>:</p> <p><b>Gestión por procesos</b></p> | <p>Es un componente de la gestión pública orientada a resultados que contribuye con la identificación de los procesos de la entidad, que aseguren que los bienes y servicios públicos bajo su responsabilidad generen productos de cara a los ciudadanos. (Secretaría de Gestión Pública, 2018, p.5)</p> | <p>Es una herramienta orientada a identificar y suministrar información para el análisis de la entidad con un enfoque en sus procesos, con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos</p> | <p><b>DETERMINACIÓN.</b> - Es la identificación de los procesos institucionales y la caracterización de elementos que lo conforman.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de productos, procesos y elementos</li> <li>• Interacción de los procesos</li> <li>• Aprobación de documentos</li> </ul> | <p>01-04</p> <p>05-06</p> <p>07-08</p>              | <p>Escala de medición: <b>Ordinal</b> tipo de Likert</p> <p><b>Nivel de medición</b><br/> Muy buena: [18-20]<br/> Buena: [15-17]<br/> Regular: [11-14]<br/> Deficiente: [6-10]<br/> Muy deficiente: [0-5]</p> |
|  |  |  | <p><b>SEGUIMIENTO.</b> - Consiste en la verificación de su nivel de desempeño e identificación de oportunidad de mejora.</p>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medición de procesos</li> <li>• Comparación de resultados</li> </ul>  | <p>09-11</p> <p>12-14</p>                           |   |
|  |  |  | <p><b>MEJORA.</b> - Es la optimización del desempeño de los procesos en el marco de las prioridades de la entidad.</p>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de problemas</li> <li>• Análisis</li> <li>• Selección</li> <li>• Implementación</li> </ul>                                    | <p>15-16</p> <p>17-18</p> <p>19-20</p> <p>21-22</p> |   |

## ANEXO 2: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### CUESTIONARIO

El presente cuestionario con fines académicos o de estudio, trata de recoger información acerca de la prestación de los servicios públicos de la Municipalidad Distrital de Pampas.

**Agradecemos tengas la amabilidad de leer cada uno de los ítems y marcar con una equis (X) la alternativa o respuesta que se ajuste a la realidad.**

**¡Gracias por tu colaboración!**

| D <sub>1</sub> : DETERMINACIÓN |   |                    |             |           |
|--------------------------------|---|--------------------|-------------|-----------|
| N°                             | ÍTEMS O REACTIVOS   | ESCALA DE MEDICIÓN |             |           |
|                                |   | Siempre (3)        | A veces (2) | Nunca (1) |
| 1                              | La alta dirección de la institución establece una visión orientada hacia el ciudadano con valores organizacionales claros y visibles                  |                    |             |           |
| 2                              | La alta dirección establece los criterios de calidad de los servicios que presta la entidad, acorde a las expectativas de los ciudadanos.             |                    |             |           |
| 3                              | ¿La entidad promueve la innovación administrativa y tecnológica (uso TIC) para mejorar la productividad del personal?                                 |                    |             |           |
| 4                              | A su parecer la forma de organización institucional ¿facilita la prestación de servicios y ejecución de inversiones en forma oportuna y eficiente?    |                    |             |           |
| 5                              | ¿Los requerimientos de insumos (bienes y servicios) que solicita su área de trabajo son atendidos oportunamente y con las características requeridas? |                    |             |           |

| 6                                 | ¿Las áreas operativas y administrativas cuentan con Manuales de Procesos y Manuales de Procedimientos para la ejecución de actividades y procesos internos? |                    |             |           |
|-----------------------------------|---|--------------------|-------------|-----------|
| 7                                 | ¿Los procesos y actividades se diseñan a partir de una definición de las necesidades y expectativas de los usuarios del servicio?                           |                    |             |           |
| 8                                 | ¿Existe el equipo de mejora continua de la entidad, que ayuda la mejora de la prestación de servicios públicos de competencia municipal?                    |                    |             |           |
| <b>D<sub>2</sub>: SEGUIMIENTO</b> |   |                    |             |           |
| N°                                | ÍTEMS O REACTIVOS   | ESCALA DE MEDICIÓN |             |           |
|                                   |   | Siempre (3)        | A veces (2) | Nunca (1) |
| 9                                 | Desde su punto de vista, ¿Los servicios que brinda la Municipalidad, satisfacen las expectativas de los usuarios?   |                    |             |           |
|                                   | Servicios de Tránsito, vialidad.  |                    |             |           |
|                                   | Servicios de limpieza pública y recojo de basura domiciliaria.  |                    |             |           |
|                                   | Servicios de mantenimiento áreas verdes de la ciudad  |                    |             |           |
|                                   | Servicios catastrales y control urbano.   |                    |             |           |
|                                   | Programas de generación de ingresos familiares  |                    |             |           |
|                                   | Servicio de seguridad ciudadana   |                    |             |           |
|                                   | Servicios administrativos en general  |                    |             |           |
| 10                                | ¿Las áreas administrativas y operativas con las que Ud. y/o su Área tiene relación facilitan cumplir con su trabajo?  |                    |             |           |

|    |   |  |  |  |
|----|---|--|--|--|
| 11 | ¿La Institución cuenta con indicadores de operación o de gestión para evaluar los procesos e implementar cambios necesarios para asegurar los resultados previstos? |  |  |  |
| 12 | ¿Los procesos administrativos se evalúan y se simplifican periódicamente, para mejorar la calidad del servicio y reducir los costos?                                |  |  |  |
| 13 | ¿A su parecer la institución municipal hace uso racional y óptimo de los recursos que dispone para brindar los servicios?   |  |  |  |
| 14 | ¿Existe adecuada articulación de los procesos internos entre las diferentes áreas de la institución para brindar los servicios de calidad a los usuarios?           |  |  |  |

**D3: MEJORA**

| N° | ÍTEMS O REACTIVOS   | ESCALA DE MEDICIÓN |             |           |
|----|---|--------------------|-------------|-----------|
|    |   | Siempre (3)        | A veces (2) | Nunca (1) |
| 15 | ¿En el área donde laboras se realiza el seguimiento y evaluación de los resultados de los procesos internos?              |                    |             |           |
| 16 | ¿Identifica y planifica mejoras en la prestación de servicios públicos?   |                    |             |           |
| 17 | ¿La alta dirección propone políticas internas para mejorar la participación y compromiso de los servidores de la entidad? |                    |             |           |
| 18 | ¿Forman mesas de trabajo para analizar mejoras en los servicios brindados?  |                    |             |           |
| 19 | ¿Se reúnen con frecuencia a discutir sobre alguna problemática planteada?   |                    |             |           |

|           |  |  |  |  |
|-----------|--|--|--|--|
| <b>20</b> | ¿Seleccionan ideas y/o propuestas del buzón de sugerencias?                                      |  |  |  |
| <b>21</b> | ¿Participas en la planificación de la prestación de los servicios del área en el que labora Ud.? |  |  |  |
| <b>22</b> | ¿Frecuentemente implementan mejoras en los servicios públicos que se brindan?                    |  |  |  |

## FICHA TÉCNICA

|  |  |
|--|--|
| <b>Título de la investigación</b>        | Gestión por procesos en la prestación de servicios públicos en la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021   |
| <b>Variable (s) en estudio</b>           | Gestión por procesos   |
| <b>Responsable</b>                       | Anthony Luis Arteaga Valerio   |
| <b>Instrumento (s)</b>                   | Cuestionario de preguntas cerradas   |
| <b>Número de ítems</b>                   | <b>Gestión por Procesos</b>  |
|  | <b>Dimensiones:</b><br>Determinación: 08 ítems<br>Seguimiento: 06 ítems<br>Mejora: 08 ítems  |
|  | Nro. total de ítems: 22  |
| <b>Confiabilidad</b>                     | Prueba Alfa de Cronbach<br>$\alpha_{\text{Cronbach}} = 0.71$   |
| <b>Validez</b>                           | Criterio de juicio de expertos<br>Docente de la asignatura:<br>Dr. Nicolas Alvarez Carrillo<br>Especialista externo: Magister en Gestión Pública<br>Mg. Kevin Geanmarco Saravia Medina |
| <b>Tipo de respuestas</b>                | <b>De Escala de Likert:</b><br>Siempre (3)<br>A veces (2)<br>Nunca (1)   |
| <b>Nivel de medición del instrumento</b> | Muy buena: [63-72]<br>Buena: [48-62]<br>Regular: [48-62]<br>Deficiente: [42-51]<br>Muy deficiente: [22-31]   |

|   |  |
|---|--|
| <b>Nivel de medición de las dimensiones</b> | <b>Dimensión 1 (8 ítems): Determinación</b><br>Muy buena: [21-24]<br>Buena: [16-20]<br>Regular: [11-15]<br>Deficiente: [6-10]<br>Muy deficiente: [1-5] |
|   | <b>Dimensión 2 (6 ítems): Seguimiento</b><br>Muy buena: [17-18]<br>Buena: [13-16]<br>Regular: [9-12]<br>Deficiente: [5-8]<br>Muy deficiente: [1-4]     |
|   | <b>Dimensión 3 (8 ítems): Mejora</b><br>Muy buena: [21-14]<br>Buena: [16-20]<br>Regular: [11-15]<br>Deficiente: [6-10]<br>Muy deficiente: [1-5]        |

## ANEXO 3: VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

### MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

#### TITULO DE LA TESIS:

Gestión por procesos en la prestación de servicios públicos en la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021.

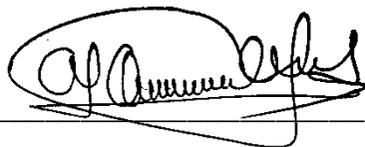
#### NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

| VARIABLES            | DIMENSIONES   | INDICADORES   | ÍTEMS   | Opción de respuesta |         |       | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |  |   |  |   |
|----------------------|---------------|---|---|---------------------|---------|-------|--|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|--|---|--|---|
|                      |               |   |   | Siempre             | A Veces | Nunca | Relación entre la variable y dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |  |   |  |   |
|                      |               |   |   |                     |         |       | SI                                     | NO | SI   | NO | SI                                      | NO | SI  | NO |                                   |  |   |  |   |
| Gestión por procesos | Determinación | - Identificación de productos, procesos y elementos | 1. La alta dirección de la institución establece una visión orientada hacia el ciudadano con valores organizacionales claros y visibles               |                     |         |       | x                                      |    | x  |    |   |    | x   |    | x                                 |  |   |  |   |
|                      |               |   | 2. La alta dirección establece los criterios de calidad de los servicios que presta la entidad, acorde a las expectativas de los ciudadanos.          |                     |         |       |  |    |  |    |   |    |   |    | x                                 |  | x |  |   |
|                      |               |   | 3. ¿La entidad promueve la innovación administrativa y tecnológica (uso TIC) para mejorar la productividad del personal?                              |                     |         |       |  |    |  |    |   |    |   |    | x                                 |  | x |  |   |
|                      |               |   | 4. A su parecer la forma de organización institucional ¿facilita la prestación de servicios y ejecución de inversiones en forma oportuna y eficiente? |                     |         |       |  |    |  |    |   |    |   |    | x                                 |  | x |  |   |
|                      |               |   | 5. ¿Los requerimientos de insumos (bienes y servicios) que solicita su  |                     |         |       |  |    |  |    |   |    |   |    | x                                 |  | x |  | x |



|        |                          |   |  |  |  |  |  |  |   |   |  |   |   |  |
|--------|--------------------------|---|--|--|--|--|--|--|---|---|--|---|---|--|
| Mejora |                          | óptimo de los recursos que dispone para brindar los servicios?  |  |  |  |  |  |  |   |   |  |   |   |  |
|        |                          | 14. ¿Existe adecuada articulación de los procesos internos entre las diferentes áreas de la institución para brindar los servicios de calidad a los usuarios? |  |  |  |  |  |  |   | x |  |   | x |  |
|        | - Selección de problemas | 15. ¿En el área donde laboras se realiza el seguimiento y evaluación de los resultados de los procesos internos?  |  |  |  |  |  |  | x |   |  | x |   |  |
|        |                          | 16. ¿Identifica y planifica mejoras en la prestación de servicios públicos?   |  |  |  |  |  |  |   | x |  |   | x |  |
|        | - Análisis               | 17. ¿La alta dirección propone políticas internas para mejorar la participación y compromiso de los servidores de la entidad?                                 |  |  |  |  |  |  | x |   |  | x |   |  |
|        |                          | 18. ¿Forman mesas de trabajo para analizar mejoras en los servicios brindados?  |  |  |  |  |  |  |   | x |  |   | x |  |
|        | - Selección              | 19. ¿Se reúnen con frecuencia a discutir sobre alguna problemática planteada?   |  |  |  |  |  |  |   | x |  |   | x |  |
|        |                          | 20. ¿Seleccionan ideas y/o propuestas del buzón de sugerencias?   |  |  |  |  |  |  |   | x |  |   | x |  |
|        | - Implementación         | 21. ¿Participas en la planificación de la prestación de los servicios del área en el que labora Ud.?  |  |  |  |  |  |  |   | x |  |   | x |  |
|        |                          | 22. ¿Frecuentemente implementan mejoras en los servicios públicos que se brindan?   |  |  |  |  |  |  |   | x |  |   | x |  |

Nota: Insertar más columnas, en opciones de respuesta si el instrumento lo requiere



**DOC. NICOLAS ALVAREZ CARRILLO**

DNI: 32736800

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Encuesta sobre Gestión por Procesos en la Prestación de Servicios Públicos en la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021.

OBJETIVO: Determinar los niveles de frecuencia de las dimensiones de la Gestión por Procesos en la Prestación de Servicios Públicos en la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021.

DIRIGIDO A: Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pampas, Pallasca 2021.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       | X         |           |

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : ALVAREZ CARRILLO NICOLAS

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA



**DOC. NICOLAS ALVAREZ CARRILLO**

DNI: 32736800

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda (x)

**TITULO DE LA TESIS:**

Gestión por procesos en la prestación de servicios públicos en la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021.

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario

| VARIABLES            | DIMENSIONES   | INDICADORES   | ÍTEMS  | Opción de respuesta |         |       | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                |    |  |    |   |    |   |    | OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES |   |   |   |  |
|----------------------|---------------|---|--|---------------------|---------|-------|--|----|--|----|---|----|---|----|-----------------------------------|---|---|---|--|
|                      |               |   |  | Siempre             | A Veces | Nunca | Relación entre la variable y dimensión |    | Relación entre la dimensión y el indicador |    | Relación entre el indicador y los ítems |    | Relación entre el ítem y la opción de respuesta |    |                                   |   |   |   |  |
|                      |               |   |  |                     |         |       | SI                                     | NO | SI   | NO | SI                                      | NO | SI  | NO |                                   |   |   |   |  |
| Gestión por procesos | Determinación | - Identificación de productos, procesos y elementos                     | 1. La alta dirección de la institución establece una visión orientada hacia el ciudadano con valores organizacionales claros y visibles                        |                     |         |       |  |    |  |    |   | x  |   |    | x                                 |   |   |   |  |
|                      |               |   | 2. La alta dirección establece los criterios de calidad de los servicios que presta la entidad, acorde a las expectativas de los ciudadanos.                   |                     |         |       |  |    |  |    |   |    |   | x  |                                   |   | x |   |  |
|                      |               |   | 3. ¿La entidad promueve la innovación administrativa y tecnológica (uso TIC) para mejorar la productividad del personal?                                       |                     |         |       |  |    |  |    | x                                       |    |   |    |                                   |   | x |   |  |
|                      |               |   | 4. A su parecer la forma de organización institucional ¿facilita la prestación de servicios y ejecución de inversiones en forma oportuna y eficiente?          |                     |         |       |  |    |  |    |   |    |   |    | x                                 |   |   | x |  |
|                      |               | - Interacción de los procesos   | 5. ¿Los requerimientos de insumos (bienes y servicios) que solicita su área de trabajo son atendidos oportunamente y con las características requeridas?       |                     |         |       |  |    |  |    |   |    |   |    |                                   | x |   | x |  |
|                      |               |   | 6. ¿Las áreas operativas y administrativas cuentan con Manuales de Procesos y Manuales de Procedimientos para la ejecución de actividades y procesos internos? |                     |         |       |  |    |  |    |   |    |   |    |                                   | x |   | x |  |
|                      |               | 7. ¿Los procesos y actividades se diseñan a partir de una definición de |  |                     |         |       |  |    |  |    |   |    |   |    |                                   | x |   | x |  |

|  |             |                             |   |   |  |  |   |   |   |  |   |   |   |   |   |
|--|-------------|-----------------------------|---|---|--|--|---|---|---|--|---|---|---|---|---|
|  |             | - Aprobación de documentos  | las necesidades y expectativas de los usuarios del servicio?  |   |  |  |   |   |   |  |   |   |   |   |   |
|  |             |                             | 8. ¿Existe el equipo de mejora continua de la entidad, que ayuda la mejora de la prestación de servicios públicos de competencia municipal?   |   |  |  |   |   |   |  | x |   | x |   |   |
|  | Seguimiento | - Medición de procesos      | 9.<br>+Servicios de Tránsito, vialidad.<br>+Servicios de limpieza pública y recojo de basura domiciliaria.<br>+Servicios de mantenimiento áreas verdes de la ciudad<br>+Servicios catastrales y control urbano.<br>+Programas de generación de ingresos familiares<br>+Servicio de seguridad ciudadana<br>+Servicios administrativos en general |   |  |  |   |   |   |  | x |   | x |   |   |
|  |             |                             |   | 10. ¿Las áreas administrativas y operativas con las que Ud. y/o su Área tiene relación facilitan cumplir con su trabajo?  |  |  |   |   |   |  |   | x |   | x |   |
|  |             |                             |   | 11. ¿La Institución cuenta con indicadores de operación o de gestión para evaluar los procesos e implementar cambios necesarios para asegurar los resultados previstos? |  |  |   | x |   |  |   |   | x |   | x |
|  |             | - Comparación de resultados | 12. ¿Los procesos administrativos se evalúan y se simplifican periódicamente, para mejorar la calidad del servicio y reducir los costos?  |   |  |  |   |   |   |  |   | x |   | x |   |
|  |             |                             |   | 13. ¿A su parecer la institución municipal hace uso racional y óptimo de los recursos que dispone para brindar los servicios?   |  |  |   |   |   |  |   | x |   | x |   |
|  |             |                             |   | 14. ¿Existe adecuada articulación de los procesos internos entre las diferentes áreas de la institución para brindar los servicios de calidad a los usuarios?           |  |  |   |   |   |  |   |   | x |   | x |
|  | Mejora      |                             | 15. ¿En el área donde laboras se realiza el seguimiento y evaluación  |   |  |  | x |   | x |  | x |   | x |   |   |



## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario de Encuesta sobre Gestión por Procesos en la Prestación de Servicios Públicos en la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021.

OBJETIVO: Determinar los niveles de frecuencia de las dimensiones de la Gestión por Procesos en la Prestación de Servicios Públicos en la Municipalidad Distrital de “Pampas”, Pallasca 2021.

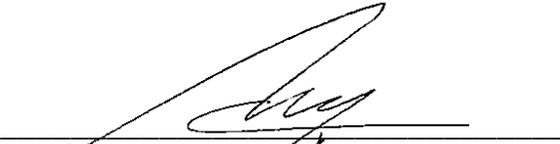
DIRIGIDO A: Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pampas, Pallasca 2021.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

| Deficiente | Regular | Bueno | Muy bueno | Excelente |
|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|            |         |       | X         |           |

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : MG. KEVIN GEANMARCO SARA VIA MEDINCA

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA



**MG. KEVIN GEANMARCO SARA VIA MEDINCA**  
DNI: 72940377

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

NOTA: Quien valide el instrumento debe asignarle una valoración marcando un aspa en el casillero que corresponda ( )

## CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

### MUESTRA CENSAL: 32

| N° Pt. | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | SUMA |
|--------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|------|
| 1      | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 53   |
| 2      | 2  | 1  | 1  | 1  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 1  | 1  | 3  | 1  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 1  | 2  | 42   |
| 3      | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 3  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 40   |
| 4      | 2  | 3  | 1  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 41   |
| 5      | 3  | 1  | 3  | 2  | 1  | 3  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 3  | 2  | 1  | 1  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3  | 1  | 1  | 48   |
| 6      | 2  | 1  | 2  | 1  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 1  | 3  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 2  | 46   |
| 7      | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 3  | 1  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 51   |
| 8      | 1  | 3  | 1  | 3  | 2  | 3  | 1  | 3  | 1  | 2  | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 1  | 3  | 1  | 2  | 3  | 3  | 48   |
| 9      | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 1  | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 1  | 3  | 1  | 43   |
| 10     | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  | 2  | 1  | 3  | 1  | 3  | 3  | 1  | 2  | 2  | 1  | 39   |
| 11     | 3  | 1  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 1  | 38   |
| 12     | 1  | 3  | 2  | 1  | 1  | 2  | 3  | 3  | 1  | 1  | 1  | 2  | 3  | 1  | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 2  | 2  | 2  | 42   |
| 13     | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 2  | 3  | 1  | 3  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 2  | 1  | 2  | 52   |
| 14     | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 30   |
| 15     | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 1  | 1  | 3  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 38   |
| 16     | 1  | 1  | 3  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  | 31   |
| 17     | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 2  | 40   |
| 18     | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 3  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 32   |
| 19     | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 31   |
| 20     | 2  | 1  | 3  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 33   |
| 21     | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 3  | 3  | 3  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 41   |
| 22     | 1  | 3  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  | 2  | 1  | 1  | 31   |
| 23     | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 3  | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 37   |
| 24     | 2  | 2  | 3  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 3  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 3  | 1  | 1  | 1  | 35   |
| 25     | 3  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 3  | 1  | 2  | 31   |
| 26     | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 1  | 1  | 3  | 1  | 2  | 1  | 2  | 3  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 37   |
| 27     | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 3  | 1  | 2  | 1  | 2  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3  | 2  | 1  | 2  | 1  | 3  | 40   |
| 28     | 1  | 2  | 3  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 3  | 1  | 1  | 2  | 1  | 34   |
| 29     | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 36   |
| 30     | 1  | 2  | 1  | 3  | 3  | 3  | 1  | 1  | 3  | 1  | 2  | 2  | 1  | 3  | 1  | 2  | 1  | 3  | 1  | 3  | 1  | 1  | 40   |
| 31     | 2  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 1  | 1  | 2  | 33   |
| 32     | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 3  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 35   |
| VA R   | .5 | .5 | .7 | .6 | .5 | .5 | .5 | .7 | .6 | .6 | .5 | .7 | .6 | .5 | .7 | .5 | .4 | .7 | .6 | .5 | .5 | .6 | 40.6 |

$$\alpha_{Cronbach} = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_t^2} \right)$$

$k$ : Número de ítems;

$\sum S_i^2$ : Sumatoria de las varianzas de los ítems;

$\sum S_t^2$ : Sumatoria de la varianza del instrumento.

$$\alpha_{Cronbach} = \frac{22}{22-1} \left( 1 - \frac{12,37}{38,93} \right) = \frac{22}{21} (1 - 0,32) = (1,05) * (0,68) = 0,71$$

$$\alpha_{Cronbach} = 0,71$$

Dado el resultado  $\alpha_{Cronbach} = 0,71$  y según la Escala de Cronbach, la consistencia de los instrumentos se ubica en el rango de **buena [0,6 – 0,8]** por lo que el instrumento es **acceptable** y puede ser aplicado al estudio de la muestra total.

## ANEXO 4: AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO



# MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAMPAS

*"Generando Bienestar y Desarrollo"*

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Pampas, 07 de Mayo del 2021.

**OFICIO N° 087-2021-MDP/A**

Sr.  
Mg. JORGE VARGA LLUMPO  
Coordinador De Investigación  
Escuela De Posgrado  
Universidad Cesar Vallejo – Chimbote

**Presente.** -

**ASUNTO: RESPUESTA AL PETITORIO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN**

**REF: DOCUMENTO CP2021-017**

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted a fin de expresarle mi saludo cordial a nombre de la Municipalidad Distrital de Pampas, la cual honro en representar; así mismo, en referencia su petitorio, este despacho acepta gustoso que el Sr. Anthony Luis Arteaga Valerio, identificado con DNI N° 49099096, acceda a la información que necesite de tal forma que pueda desarrollar exitosamente su informe de Tesis y dar solución a alguna problemática de interés que esta Entidad este presentando.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;

  
ALCALDE

MDP/  
C.c  
Archivo