



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Gestión por procesos y su incidencia en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana-2022.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración

**AUTOR:**

Cordova Alvarez, Cesar Rodrigo (orcid.org/0000-0001-6433-6559)

**ASESOR:**

Dr. Castillo Palacios, Freddy William (orcid.org/0000-0001-5815-6559)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo sostenible y adaptación al cambio climático

PIURA – PERÚ

2022

### **Dedicatoria**

A mi familia que me brindó su apoyo incondicional en todo momento de mi carrera universitaria, por creer en mí y en mi capacidad de seguir adelante a pesar de las adversidades.

### **Agradecimiento**

El logro de nuestras metas es consecuencia de la suma de nuestros esfuerzos, por ello que agradezco a Dios por darme la dicha de poder culminar mi etapa universitaria con éxito, a mis padres por su ardua labor de educarme y ser de mí una mejor persona. De la misma manera, agradezco al apoyo recibido de cada una de las personas que la vida universitaria me permitió conocer y tenerlos como amigos.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA .....	9
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	9
3.2 Variables y operacionalización:.....	10
3.2.1 Gestión por procesos:.....	10
3.2.2 Productividad laboral: .....	11
3.3 Población, Muestra y Muestreo.....	11
3.3.1 Población.....	11
3.3.2 Muestra.....	12
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	12
3.4.1 Técnicas .....	12
3.4.2 Instrumentos:.....	13
3.5 Procedimientos .....	13
3.6 Método de análisis .....	14
3.7 Aspectos éticos.....	14
IV. RESULTADOS .....	15
4.1 Informe de aplicación del cuestionario.....	15
4.2 Informe de aplicación de la guía de entrevista.....	24
V. DISCUSIÓN .....	27
VI. CONCLUSIONES .....	33
VII. RECOMENDACIONES.....	35
PROPUESTA.....	37
PRESUPUESTO GENERAL.....	37
COSTO EFECTIVIDAD.....	51
REFERENCIAS.....	52
ANEXOS .....	56

## Índice de tabla

Tabla 1. Gestión del proceso estratégico en la productividad de los colaboradores ....	16
Tabla 2. Procesos operativos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. ....	18
Tabla 3. Correlación de los puntajes de la gestión de los procesos operativos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. ..	19
Tabla 4. Gestión de los procesos de apoyo en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. ....	20
Tabla 5. Correlación de los puntajes de la gestión del proceso de apoyo en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. ..	21
Tabla 6. Gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Sullana. ....	21
Tabla 7. Productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. ....	23
Tabla 8. Gestión de procesos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. ....	24
Tabla 9. Correlación de los puntajes de la gestión de procesos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. ....	25
Tabla 10. Matriz EFE .....	40
Tabla 11. Matriz EFI.....	41
Tabla 12. Análisis FODA .....	42
Tabla 13. Cronograma - Estrategia 01 .....	44
Tabla 14. Presupuesto - Estrategia 01 .....	44
Tabla 15. Cronograma - Estrategia 02 .....	46
Tabla 16. Presupuesto - Estrategia 02 .....	46
Tabla 17. Cronograma - Estrategia 03 .....	48
Tabla 18. Presupuesto - Estrategia 03 .....	48
Tabla 19. Cronograma - Estrategia 04 .....	49
Tabla 20. Presupuesto - Estrategia 04 .....	50
Tabla 21. Presupuesto General .....	51

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general evaluar la incidencia de la gestión de procesos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022; para ello se realizó una investigación de tipo correlacional - causal y diseño no experimental transversal, cuya población de estudio estuvo conformada por 405 colaboradores de la entidad de donde se obtuvo una muestra de 198 colaboradores, con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95% para la recolección de datos. Se aplicó el muestreo no probabilístico. Entre los principales resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores, se encontró que estos se encuentran indecisos en que la gestión por procesos ayuda a la productividad; en cuanto a los resultados de la entrevista realizada al jefe de recursos humanos, es que es de suma importancia afianzar la gestión por procesos en la institución porque ayuda a que los colaboradores sean más efectivos en sus labores. A manera de conclusión de esta investigación en cuanto al objetivo general, la incidencia que se obtuvo no es significativa, ya que el coeficiente de correlación de Spearman fue de 0,015\*\* con lo que se rechazó la hipótesis general plantada; por ello es que se propone incrementar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana a través de una gestión por procesos en esta investigación.

Palabras clave: Gestión de procesos, productividad, procesos estratégicos, KPI's, desempeño laboral, talento humano.

## **Abstract**

The present investigation had as general objective to evaluate the incidence of process management in the productivity of the collaborators in the Provincial Municipality of Sullana 2022; For this, a correlational-causal type investigation and non-experimental cross-sectional design was carried out, whose study population consisted of 405 employees of the entity from which a sample of 198 employees was obtained, with a margin of error of 5% and a level 95% confidence for data collection. Non-probabilistic sampling was applied. Among the main results of the survey applied to the collaborators, it was found that they are undecided that process management helps productivity; As for the results of the interview with the head of human resources, it is extremely important to strengthen process management in the institution because it helps employees to be more effective in their work. As a conclusion of this research regarding the general objective, the incidence that was obtained is not significant, since the Spearman correlation coefficient was 0.015\*\* with which the general hypothesis planted was rejected; For this reason, it is proposed to increase the productivity of the collaborators of the Provincial Municipality of Sullana through process management in this investigation.

Keywords: Process management, productivity, strategic processes, KPI's, work performance, human talent.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Actualmente en las organizaciones se han generado problemas en cuanto a la forma de poder organizarse y hacer que sus procesos se vuelvan mucho más eficientes, generando muchas veces molestias e incomodidad en el ambiente de trabajo, teniendo como consecuencia la baja productividad y deficiencia de los colaboradores de las distintas organizaciones. Por ello, es de suma importancia una buena gestión de procesos que ayude en gran mayoría a los colaboradores de las organizaciones, especialmente a la institución pública como es la Municipalidad Provincial de Sullana, a generar que sus colaboradores puedan rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo mucho más eficiente y adaptarlo a las necesidades de la población.

Según Tomé et al. (2017) nos comenta que la gestión por procesos es aquella que llega a integrar todas las áreas de una organización mediante la cual la interacción que exista entre estas llega a ser un factor clave para que se alcance la integración de actividades y procedimientos. Esta se relaciona con la competitividad a tal punto de que se pueda llegar a medir los resultados mediante indicadores y de esta forma concretar la efectividad de la gestión por procesos. El compromiso y la constante capacitación que se le brinde al recurso humano permitirán que la gestión por procesos se asocie con la cultura organizacional, las metas y/o objetivos estratégicos de una organización.

Es por ello que, tras lo antes mencionado Sánchez et al. (2020) menciona que toda organización tiene como objetivo poder cumplir eficientemente con las actividades del proceso productivo. Dentro del sector privado tras la elevada competencia y la integración de mercados en la actualidad estos influyen en los usuarios del sector público a poder alcanzar los productos y/o servicios de alta calidad.

La administración pública en la actualidad está en constantes cambios dentro de los cuales ejerce una modernización de sus procesos para de esta manera poder tener una respuesta rápida ante la competitividad, por ello que la ejecución de la gestión por procesos está causando grandes alteraciones de éxito en mucha de las

organizaciones en conjunto de una propuesta de valor hacia el cliente con procesos logren superar la insatisfacción de estos.

De tal forma se puede decir que la gestión por procesos ayuda a focalizar el trabajo con una mejora persistente de todas las actividades involucradas en una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y una mejora constante de los procesos. Todo ello se debe constituir para las distintas áreas un proceso del cual se debe gestionar de manera eficiente para obtener resultados positivos.

Mantuano (2020) realizó una investigación en Ecuador teniendo como muestra a 6 trabajadores de la empresa Piladora Génesis del cantón Jujan bajo el objetivo de poder analizar las distintas causas de una deficiente gestión de procesos administrativos y productivos de la empresa estudiada. Esta investigación concluye que la empresa en mención necesita un diseño organizacional que ayude a poder entender y ejecutar ciertas actividades en mejora de la productividad.

Por otro lado, Flores (2019) nos comenta que la gestión por procesos considera ciertos criterios como eficiencia, calidad y oportunidad dentro de una gestión pública que requiere mejorar sus servicios para ofrecer a la población.

Tras lo antes mencionado, la gestión por procesos es considerada como un sistema de mejora organizacional empresarial que aporta significativamente dentro de su desarrollo considerando índices de buena calidad, excelencia y productividad.

Teniendo en cuenta las entidades públicas especialmente las municipalidades se ven afectadas muchas veces por presupuesto económico complejo y competitivo, la gestión de procesos se ha transformado en uno de los sistemas requeridos para el éxito de sus periodos.

Según Sánchez (2015) al analizar los resultados de la evaluación de las Municipalidades Provinciales del Departamento de Piura se encontró que el 62,5% de las Municipalidades tienen una gestión de procesos limitada y el restante 37,5% obtiene una gestión de procesos media; ante estos resultados la situación se muestra en limitación para ejercer una eficiente gestión, ya que el capital intelectual es deficiente.

En la actualidad, la realidad problemática que se evidencia en muchas entidades públicas, es que tienen un déficit organización y, por ende, uso inadecuado de la gestión de procesos, lo que ocasiona que la productividad de los colaboradores no sea la adecuada, una ineficiente gestión en la organización generara que los empleados de las entidades no puedan adaptarse a los grandes cambios.

En el ámbito local en la Municipalidad Provincial de Sullana, se ha evidenciado que la productividad de los colaboradores es un poco deficiente, produciendo un estancamiento en los procesos que se realizan en dicha institución pública, esto debido a que no realizan un buen uso de los instrumentos y herramientas que cuentan las instituciones públicas.

Las actividades realizadas por procesos no son excluyentes, sino que de alguna u otra forma complementar otras actividades en relación a su funcionalidad directa dentro de los cuales se pueden llegar a centrar muchas veces en la capacitación del personal, la modernización en tecnología, el trabajo normativo, etc. Por ello que se tiene como problema general: ¿Cómo incide la gestión por procesos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022?; seguido de las preguntas específicas: ¿Cómo incide el proceso estratégico en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022?; ¿Cómo incide los procesos operativos en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022?; ¿Cómo incide los procesos de apoyo en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022?; ¿Cómo se lleva a cabo la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022?; ¿Cómo es la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022?

Como justificación práctica y social que, realizó el siguiente proyecto de investigación en la Municipalidad de Sullana, con la finalidad de conocer las incidencias que hay en la gestión por procesos, asimismo de qué manera influyen en la productividad de los colaboradores, el cual se ve reflejo por un conjunto de ineficiencia como es la falta de capacitación, mal uso de las herramientas, el problema sobre el proceso de entrega de documentación, entre otros problemas.

A partir de ellos se tiene como objetivo general, evaluar la incidencia de la gestión de procesos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad

Provincial de Sullana 2022, seguido de los objetivos específicos: determinar la incidencia del proceso estratégico en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022; analizar la incidencia de los procesos operativos en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022; medir la incidencia del proceso de apoyo en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022; reconocer la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022; identificar la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.

Las hipótesis planteadas para la presente investigación son, hipótesis general: La gestión por procesos incide significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. Hipótesis específicas: el proceso estratégico incide significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022; los procesos operativos inciden significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022; los procesos de apoyo inciden significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Para este proyecto de investigación se tomarán como referencia investigaciones de nivel internacional y nacional relacionadas a las variables estudiadas como lo son gestión por procesos y productividad laboral.

De esta forma es que, como antecedentes internacionales tenemos a Sergio (2019) en su investigación titulada *Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público* desarrollada en Argentina, teniendo como objetivo poder diferenciar las actividades del sector público y privado considerando sus factores claves de éxito. Para esta indagación se emplearán como instrumento un cuestionario y entrevista por lo que se considera una investigación mixta. Dentro de las organizaciones en la actualidad estas se desempeñan en contextos y mercado muy cambiantes y competitivos por los cuales ante ello toda empresa que desee alcanzar el éxito deberá ser bajo buenos resultados y eficientes gestiones en sus procesos para de esta manera cumplir con sus metas y se vea reflejada en la productividad. En conclusión, se debe tener en cuenta que los colaboradores indistintamente deben conocer parte del plan estratégico de la empresa en la que desempeñan labores y de cierta manera deben estar altamente calificados para que toda la organización marche de manera correcta y a las metas planteadas.

Así mismo Herrera (2021) en su investigación titulada *Diseño de un modelo de gestión por procesos basado en la Norma ISO 9001:2015 para la empresa Airmaxtelecom S.A. (Plus Servicios Tecnológicos)* de la ciudad de Ibarra, con el objetivo de poder diseñar un modelo de gestión de procesos a través de lineamientos de la norma ISO 9001:2015 para mejorar la organización interna de la empresa AIRMAXTELECOM S.A, teniendo como tipo de investigación aplicada y un enfoque cualitativo, así mismo tiene como técnicas de investigación una entrevista, la observación, y un cuestionario para complementar la recolección de datos. El diseño de investigación empleado es de tipo de gestión por procesos basado en la norma ISO 9001:2015 de la cual se puede favorecer elocuentemente en la indagación de poder organizar y estandarizar los procesos para de esta manera identificar los problemas y dar soluciones a tiempo mejorando la comunicación entre áreas, la toma de decisiones, generando así la máxima satisfacción del cliente con un servicio de calidad que permita el crecimiento de la empresa.

De lo antes mencionado se considera importante poder establecer un sistema de gestión por procesos que facilite una estructura organizacional permitiendo con ello que cada participante de la organización pueda tener una visión más amplia a fin de poder esclarecer sus objetivos y/o metas. Todo ello entrelazado de una buena planificación y su pertinente documentación de respaldo incidiendo en la mejora continua del servicio que presta la empresa o entidad.

Para Sanabria (2015), en su investigación *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*, presenta información detallada sobre el estado del arte teórico, a nivel internacional, de la gestión del capital humano. Es la forma de contratación y diseño de puestos de trabajo, enfatiza en llevar a cabo procesos estratégicos de planeación de la fuerza de trabajo (a largo plazo) en entidades y comparando entre organizaciones, solo así será posible conocer competencias, posiciones y habilidades requeridas para ocupar un determinado cargo. En conclusión, es importante tener en cuenta los procesos estratégicos porque nos ayudaran a determinar o definir políticas en las organizaciones o entidades, así como también estrategias que ayuden en los procesos de las organizaciones con el fin de poder saber hacia dónde debe operar la empresa u organización.

Dentro de las investigaciones a nivel nacional tenemos a Panchillo et al. (2020) con su tesis titulada *Gestión por procesos para mejora de la productividad de la Empresa Ingetrafic S.R.L. Lima – 2020* desarrollada en la ciudad de Lima bajo el objetivo general de poder determinar hasta qué nivel la gestión por procesos puede mejorar la productividad de la empresa en mención. Esta investigación se desarrolló bajo una metodología explicativa de método deductivo y analítico. Dentro de esta investigación los autores detallan que, si existe una correlación entre las variables estudiadas, por tanto, es que consideran que la gestión por procesos si ayuda a mejorar la productividad dentro de la empresa Ingetrafic. La información obtenida de esta investigación fue recolectada mediante una encuesta que se les aplico a los trabajadores de la empresa Ingetrafic.

Por consiguiente, Alccamari y Cuba (2018) en su investigación titulada *La gestión de procesos y su relación con la productividad laboral en el sector de heladerías del Cercado, Arequipa 2018* que se realizó en la ciudad de Arequipa teniendo como objetivo general poder determinar la relación entre la gestión por

procesos y la productividad laboral en el sector de heladerías llegando a utilizar una metodología de tipo cuantitativa ya que se aplicó cuestionarios a los empleados de dicho establecimiento bajo un nivel correlacional descriptiva. Los autores indican que la relación que se da entre la gestión por procesos y la productividad es positiva alta ya que se obtuvo una relación de Pearson de 0.775.

Según Herrera (2017) en su investigación titulada *satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huaura, 2017* desarrollada en Huacho, bajo el objetivo general de poder determinar a qué nivel la satisfacción laboral incide en la productividad de los trabajadores de la entidad en estudio. Con una metodología de tipo aplicada, diseño no experimental transeccional. El autor detalla que si existe una relación positiva entre satisfacción laboral y productividad por lo que se tiene un Rho de Spearman a un nivel de significancia de 0.01, con un valor de P igual 0.000, y una correlación del 0.841, a manera de concluir determina que los colaboradores se encuentran satisfecho prestando servicios a la municipalidad distrital de Huara.

Tras los antecedentes antes mencionados se puede determinar que la gestión por procesos no solo está enfocada a poder mejorar la productividad como tal de una empresa, sino que también se relaciona en mejorar la calidad y la satisfacción de los clientes, poder tener un mejor flujo de actividades y en cierta parte servir de soporte para la reducción de costos internos, así como también la reducción de tiempos muertos en cada actividad.

Según Galiano et al. (2018) la gestión por procesos indistintamente de las áreas funcionales su objetivo primordial es poder analizar a las organizaciones de manera global involucrando a varios procesos entre si teniendo en cuenta el organigrama de cada empresa.

La gestión por procesos proporciona como tal un enfoque diferenciado incluyendo todas las áreas de la empresa sin importar si el proceso que se desarrolla se da de manera empírica, considerando al cliente como parte primordial de cada proceso asumiendo en cuenta que los colaboradores tengan conocimiento del plan estratégico que la empresa proporciona. (Dyna, 2016)

Dentro del proceso estratégico se considera importante las alianzas estratégicas que la empresa pueda llegar a concretar. De acuerdo con Villar (2018)

comenta que una alianza estratégica son aquellos acuerdos que pese a ser de diferentes sectores y/o rubros empresariales fortalezcan los objetivos comerciales que tienen planteados.

Por otro lado, el mismo autor, considera que la formulación de las estratégicas debe estar entrelazada con los objetivos organizacionales y metas que la empresa desea alcanzar ya sea corto y largo plazo, de esta manera es que al tener esto de conocimiento se puede proyectar las necesidades de la organización para la producción, tecnología y requerimiento de personal.

Los objetivos dentro del ámbito empresarial son aquellas metas que se planifican por parte de del mando jerárquico organizacional, es por ello por lo que Barolome (2018) nos comenta que para que los objetivos se concreten se debe definir una hoja de ruta incluida dentro de un plan estratégico, el cumplimiento de estos dependerá que la correcta formulación de objetivos para el óptimo desarrollo de los mismos

Dentro del desarrollo de los objetivos y la toma de decisiones que se realicen para ello, las políticas son el complemento como parte de guía para su cumplimiento. Según (Rosa et al., 2020) dentro de una organización las políticas deben estar establecidas de acuerdo al nivel de un organigrama de tal forma que cuando suceda algún inconveniente para dar una solución se rijan de acuerdo a estos mecanismos ya establecidos.

Dentro de los procesos operativos, Sánchez (2018) nos comenta que estos procesos son parte complementaria para que la empresa direcciones la ejecución de sus actividades al logro de objetivos y metas, de cierta forma el poder identificar, diseñar tener un control previo y hacer mejoras necesarias teniendo en cuenta una evaluación de desempeño considerando emplear KPI's y de cierta forma permite aumentar la productividad organizacional, así como también crear confianza en los clientes.

La competitividad definida por Soto (2019) es parte fundamental para el crecimiento organizacional corporativo considerando así que depende de ello es que se determina la supervivencia o crecimiento de las organizaciones de acuerdo al tamaño, la edad y ciertas características que cada empresa posee.

Por otro lado, Maldonado (2018) añade que los procesos operativos al ser una metodología corporativa y de gestión, permiten tener el control de los flujos de actividades y de tiempos lo que posteriormente permite diseñar, organizar y ejecutar nuevas actividades como mejora de cada área considerando la competitividad dentro de ello.

De acuerdo a lo que nos dice Robbins y Judge citado por Lorenzo (2018) la productividad dentro del comportamiento organizacional es un nivel esencial que está en base a la evaluación eficiente del desarrollo de actividades. Por tanto, se dice que una empresa es productiva cuando lograr cumplir con sus objetivos y metas planteadas empleado de manera razonable sus recursos tanto materiales como humanos.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, la productividad es aquella que define la correlación que existe entre la cantidad de bienes y servicios producidos y recursos empleados. Esto sirve para poder tener una evaluación concreta de la rendición de los talleres, las maquinarias, los recursos humanos.

Sánchez (2018) nos comenta que los cambios que genera la productividad tienen gran influencia en todas las áreas de una empresa y de cierta forma genera satisfacción en los clientes de tal forma que le permite tener a la empresa un rápido desarrollo económico.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

Esta investigación se desarrollará bajo un enfoque mixto, ya que se aplicará una encuesta y una entrevista para poder tener mayor información del comportamiento de las variables a tratar.

Se tiene una investigación de tipo aplicada, porque se utilizará y aplicará instrumentos, metodologías y teorías de autores de tal forma que se obtengan resultados que permitan conocer la realidad. Según Schwarz (2017) nos comenta que este tipo de investigación aplicada es aquella que está enfocada a poder dar soluciones a un problema dentro de cualquier organización y desarrollar cualquier

investigación de manera formal dentro de los lineamientos establecidos que el método científico requiere para ser una investigación rigurosa.

El diseño y nivel de esta investigación es correlacional - causal, ya que se medirán la relación entre dos variables sin hacer la manipulación de ninguna de ellas, teniendo en cuenta el contexto natural para posterior a ello realizar un análisis de las experiencias y el comportamiento de los involucrados evaluándolos con encuestas con el propósito de poder indagar profundamente en el tema, por tal motivo es que esta investigación no se basa en ningún experimento.

### **3.2 Variables y operacionalización:**

#### **3.2.1 Gestión por procesos:**

- **Definición conceptual:**

La gestión por procesos proporciona un enfoque diferenciado incluyendo todas las áreas establecidas de una empresa sin importar si el proceso que se desarrolla se da de manera empírica, considerando al cliente como parte primordial de cada proceso asumiendo en cuenta que los colaboradores tengan conocimiento del plan estratégico que la empresa proporciona. (Dyna, 2016)

- **Definición operacional:**

Se medirá la gestión por procesos por encuestas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana.

- **Indicadores** ▪ Objetivos y Metas

- Alianzas estratégicas.
- Políticas / Lineamientos empresariales
- Estrategias empresariales
- KPI'S
- Competitividad
- Recursos humanos
- Infraestructura
- Aprovisionamiento

### **3.2.2 Productividad**

#### **laboral:**

- **Definición conceptual:**

Según IPE (2019) En el contexto nacional de acuerdo con el Instituto Peruano de Economía, es vista como la media de producción de los diferentes trabajadores o colaboradores acorde con el tiempo determinado, lo cual puede ser evaluado por cantidad, en físico o en todo caso con un valor establecido, así mismo se establece el valor de crear un conjunto de incremento de la productividad en cualquier institución en la que se labore. Visto de esta forma es indispensable medir los niveles de productividad laboral y la capacitación de personal.

- **Definición operacional:**

Se medirá los procesos que se debe tener en cuenta la organización, para satisfacer las necesidades.

- **Indicadores**

- Satisfacción
- Tiempo de trabajo
- Cumplimiento de roles
- Desempeño
- Capacidad de respuesta
- Trabajo bajo presión

### **3.3 Población, Muestra y Muestreo**

#### **3.3.1 Población**

La población para considerar dentro de esta investigación son los colaboradores de la municipalidad provincial de Sullana, considerándose así una población finita de 405 trabajadores, información brindada por el jefe del área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Sullana.

- **Criterios de inclusión:**

Trabajadores que laboran dentro de la municipalidad, sin distinción de sexo ni sin límite de edad, modalidad de contrato, los cuales sean de la ciudad de Sullana o de otras ciudades.

- **Criterios de exclusión**

Están excluidas de la siguiente investigación aquellos trabajadores que laboran en la municipalidad, pero son del área de limpieza de planta, así mismo, aquellos colaboradores que durante la aplicación de los instrumentos estén de vacaciones, con permisos con y sin goce, ausencia por enfermedad o cualquier otro percance que les impida su asistencia al establecimiento laboral.

### **3.3.2 Muestra**

Teniendo en cuenta a Hernández et al. (2014), este define a la muestra como una parte de la población que se investigará con el fin de poder obtener de ellos información que servirá de complemento para una investigación.

La muestra por considerar son 198 trabajadores de la municipalidad provincial de Sullana, utilizando una fórmula de población finita, con un error del 5% y un nivel de confiabilidad del 95% que sería el 1.96.

## **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.4.1 Técnicas**

- **Encuesta**

Según Marroquín (2020) La recolección de datos permite poder dar forma a nuestro trabajo de investigación reuniendo y recolectando la data pertinente, con la ayuda de una serie de técnicas y herramientas las que serán empleadas para poder realizar un análisis de la información, ayudando a obtener una serie de respuestas a las diferentes preguntas, de la misma forma para poder evaluar los diferentes resultados obtenidos. Es por ello que en esta investigación se tomara por conveniencia tomar la técnica de encuesta dirigida a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana.

Así mismo López et al (2021) la encuesta, es una de las técnicas más recurrentes y usadas en diferentes investigaciones en el campo de las ciencias sociales, trascendiendo en el tiempo como una técnica muy importante para poder realizar la recolección de información que ayudará a llegar a la respuesta de las diferentes interrogantes, se dará cuenta de que esta técnica es fundamental en el quehacer científico hablando de la encuesta como método de investigación.

- **Entrevista**

Grados et al. (2017) indica que la entrevista ayudara a saber cuándo una persona se inclina con gran frecuencia hacia alguna de las fases, así mismo se pueden observar características de la personalidad de las personas que ayudan a determinar la conducta, es por ello que mediante la entrevista se podrá obtener información directa y de calidad que nos servirá para la elaboración de nuestra investigación. En la investigación se entrevistará al jefe del área de recursos humanos con la finalidad de evaluar los procesos que se están tomando dentro de la institución.

### **3.4.2 Instrumentos:**

- **Cuestionario**

Dentro de los instrumentos se tomará pertinente realizar un cuestionario con el fin de ser aplicado a los colaboradores de dicha entidad a investigar, de esta manera poder obtener una percepción en cuanto a la gestión por procesos que se desarrolla en la municipalidad.

- **Guía de entrevista**

La entrevista se aplicará al jefe de recursos humanos de la municipalidad Provincial de Sullana, con el fin de poder conocer los procedimientos, actividades del área.

### **3.5 Procedimientos**

Para el desarrollo de esta investigación, se realizará un procedimiento continuo de actividades como la validación del cuestionario para ser aplicada a los

colaboradores de la municipalidad, seguido de ello con los datos obtenidos se realizará un análisis de la gestión por procesos de la municipalidad provincial de Sullana.

### **3.6 Método de análisis**

Para el desarrollo de este proyecto de investigación la metodología de análisis a emplear consiste en aplicar cuestionarios a los trabajadores y posteriormente a ello esta información será procesada mediante el programa estadístico SPSS, quien facilitará en análisis de datos mediante tablas estadísticas para poder obtener un análisis muy completo.

Adicionalmente a ello se obtendrán datos de la aplicación de una entrevista los cuales serán procesados en forma de redacción.

### **3.7 Aspectos éticos**

Basado en el código de ética de la Universidad César Vallejo 2020 el artículo 3: principios de ética en investigación, la autonomía de los participantes es de manera voluntaria y justa por lo que al ser tratados como objeto de estudio la beneficencia otorgada será en favor a la orientación de la gestión por procesos en conjunto a la mejora de la productividad de los colaboradores de la municipalidad a investigar.

La investigación va a ser desarrollada teniendo en cuenta los principios éticos como es el cuidado del medio ambiente es que cierta cantidad de encuestas se realicen virtualmente con la finalidad de poder reducir el uso del material tales como el papel y de esta forma propagar el cuidado del medio ambiente. Así mismo, en un marco de respeto a todos los puntos éticos contemplados para esta clase de trabajos. En primera instancia, se asegura que la averiguación es enteramente original lo cual va a ser plasmado en la declaratoria de veracidad de la creadora y del consejero que se anexan al presente plan. Además, otro aspecto ético fundamental que se respetará es que cualquier información que sea captada de libros, artículos, tesis o cualquier otro archivo que existe va a ser debidamente citada y referenciada siguiendo lo predeterminado por las reglas APA.

Más allá de cumplir con el desarrollo de las encuestas, se tendrá en cuenta la integridad humana de los participantes, por lo que aspectos relacionados a generar discriminación alguna toman un lugar secundario dentro de esta investigación.

#### IV. RESULTADOS

##### 4.1 Informe de aplicación del cuestionario

Tras la aplicación del instrumento de cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sullana, se presenta los resultados dados de la aplicación del instrumentando cuestionario. Mismos son detallados en dos tablas por objetivo general y específicos, en primera instancia se presentará un análisis descriptivo en donde se evidencia la frecuencia y porcentaje, en segundo punto un análisis inferencial donde se utiliza el coeficiente de correlación de Spearman; dado que de esta manera el objetivo general es evaluar la incidencia de la gestión de procesos en la productividad de los colaboradores en

la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.

a) *Objetivo 01: Determinar la incidencia del proceso estratégico en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.*

**Tabla 1.**

*Gestión del proceso estratégico en la productividad de los colaboradores*

Gestión del proceso	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Se tienen bien definidos los objetivos y las metas	0	,00	78	39,39	98	49,49	22	11,11	0	,00
Mantienen alianzas estratégicas para afianzar										

	0	,00	103 52,02	83 41,92	12	6,06	0	,00
el crecimiento personal y profesional Los colaborador es tienen conocimiento de las políticas y lineamientos empresarial es Los colaborador es conocen de las estrategias empresarial	0	,00	101 51,01	86 43,43	11	5,56	0	,00
es planteadas dentro del plan estratégico de la unidad organizativa	0	,00	136 68,69	62 31,31	0	,00	0	,00

*Nota:* Cuestionario aplicado a trabajadores de la municipalidad provincial de Sullana.

De acuerdo a los resultados obtenidos tras la aplicación del cuestionario a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Sullana, se obtuvo que del total de los investigados el 49,49 % de estos consideran indeciso la definición de los objetivos y metas que se plantean dentro de esta organización, mientras que, por el 11,11 % está en de acuerdo ante esta premisa; lo que se entiende de alguna forma que se debe trabajar en mejorar el desarrollo de los planes estratégicos en función a la gestión de procesos. Asimismo, observamos que más de la mitad de los investigados están en desacuerdo en cuando a mantener alianzas estratégicas sujetas al crecimiento personal y profesional (52,02 %).

Estos resultados muestran también, que los colaboradores tienen conocimiento de las políticas y lineamientos empresariales en un 51,01 %, por otro lado, el porcentaje de investigados que conocen de las estrategias empresariales planteadas dentro del plan estratégico de la unidad organizativa es de 68,69 %.

**Tabla 1**

*Correlación de los puntajes de la gestión del proceso estratégico en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.*

Rho de Spearman		Productividad de los colaboradores
Proceso estratégico	Coefficiente de correlación	,098
	P-valor	,171
	N	198

*Nota:* Cuestionario aplicado a trabajadores de la municipalidad provincial de Sullana.

Ante los resultados obtenidos, la interpretación de estos es que no se ha logrado determinar correlación estadísticamente significativa entre la gestión de procesos estratégico y la productividad debido a que el p-valor es mayor del 0,05 %, asimismo observamos una correlación es casi nula de manera directa ( $r=,098$ ).

HE1: El proceso estratégico incide significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. **Se rechaza.**

**b) Objetivo 02: Analizar la incidencia de los procesos operativos en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.**

**Tabla 2.**

*Procesos operativos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.*

Procesos operativos	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%

Los KPI's empleados para medir el grado de desempeño de los 0 procesos son los adecuados

,00 103 52,02 92 46,46 3 1,52 0 ,00  
 Los colaboradores desarrollan sus actividades  
 mediando 0 ,00 85 42,93 96 48,48 17  
 8,59 0 ,00 una competitividad integral

*Nota: Cuestionario aplicado a trabajadores de la municipalidad provincial de Sullana.*

Para la descripción de la tabla 3, se observa que del total de los investigado el 52,02 % de estos están en desacuerdo de que la empleabilidad de los KPI's para medir el grado de desempeño de los procesos sean los adecuados mientras que el 1,52 % está de acuerdo en su uso. No obstante, el 48,48 % está indeciso en que los colaboradores desarrollan sus actividades mediando una competitividad integral y el 8,59 % está de acuerdo con esta premisa.

**Tabla 3.** Correlación de los puntajes de la gestión de los procesos operativos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.

Rho de Spearman		Productividad de los colaboradores
Procesos operativos	Coefficiente de correlación	-,003
	P-valor	,972
	N	198

*Nota: Cuestionario aplicado a trabajadores de la municipalidad provincial de Sullana.*

No se ha logrado determinar correlación estadísticamente significativa entre la gestión de procesos operativos y la productividad debido a que el p-valor es mayor del 0,05 %, asimismo observamos una correlación casi nula de manera indirecta (r=,972).

HE2: Los procesos operativos inciden significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. **Se rechaza.**

**c) Objetivo 03: Medir la incidencia del proceso de apoyo en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.**

**Tabla 4.** Gestión de los procesos de apoyo en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.

Gestión de los procesos de apoyo	Totalmente								Totalmente de acuerdo	
	en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		n	n
	n	n	n	n	n	n	n	n		
Existe la necesidad de controlar y medir los procesos de la institución	0	,00	0	,00	14	7,07	117	59,09	67	33,84
Requiere la necesidad de nuevos procesos para la institución	0	,00	0	,00	14	7,07	111	56,06	73	36,87

*Nota: Cuestionario aplicado a trabajadores de la municipalidad provincial de Sullana.*

Del total de los investigados el 59,09 % está de acuerdo en que exista la necesidad de controlar y medir los procesos de la institución mientras que, a estos resultados se añade que el 7,07 % está indeciso ante esta necesidad ya que de alguna u otra forma suman importancia para el desarrollo de las actividades de la organización; con respecto a que se requiera la necesidad de nuevos procesos para la institución más de la mitad de los investigados consideran que está de acuerdo con la aplicación de nuevos procesos con el fin de mejorar la productividad de la organización, mientras que el 7,07 % están indeciso pero no descartan la posibilidad de estos nuevos procesos.

**Tabla 5.** Correlación de los puntajes de la gestión del proceso de apoyo en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.

Rho de Spearman	Productividad de los colaboradores
Proceso de apoyo	Coeficiente de correlación
	-,067

P-valor	,346
N	198

*Nota: Cuestionario aplicado a trabajadores de la municipalidad provincial de Sullana.*

No se ha logrado determinar correlación estadísticamente significativa entre la gestión de procesos operativos y la productividad debido a que el p-valor es mayor del 0,05 %, asimismo observamos una correlación casi nula de manera indirecta ( $r=,067$ ).

HE3: Los procesos de apoyo inciden significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. **Se rechaza.**

**d) Objetivo 04: Reconocer la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.**

**Tabla 6.** Gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Sullana.

Gestión de Proceso	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
<b>Estratégico</b>											
Se tienen bien definidos											
los objetivos y las metas	0	,00	78	39,39	98	49,49	22	11,11	0	,00	
Mantienen alianzas estratégicas para afianzar el crecimiento personal y profesional	0	,00	103	52,02	83	41,92	12	6,06	0	,00	
Los colaboradores tienen conocimiento de las políticas y lineamientos empresariales.	0	,00	101	51,01	86	43,43	11	5,56	0	,00	
<b>Operativo</b>											

Los colaboradores conocen de las estrategias empresariales planteadas dentro del plan estratégico de la unidad organizativa	0	,00	136	68,69	62	31,31	0	,00	0	,00
Los KPI's empleados para medir el grado de desempeño de los procesos son los adecuados	0	,00	103	52,02	92	46,46	3	1,52	0	,00

### Apoyo

Los colaboradores desarrollan sus actividades mediando una competitividad integral	0	,00	85	42,93	96	48,48	17	8,59	0	,00
Existe la necesidad de controlar y medir los procesos de la institución	0	,00	0	,00	14	7,07	117	59,09	67	33,84

*Nota: Cuestionario aplicado a trabajadores de la municipalidad provincial de Sullana.*

Para el análisis de la gestión por procesos desde el punto estratégico, teniendo en cuenta la información de la tabla 7 y tras los resultados obtenidos del total de los investigados se detallan que el 5,56% se muestra en desacuerdo en que los colaboradores tengan conocimiento sobre las políticas y lineamientos empresariales. Por otro lado, el 52,02% se muestra en desacuerdo con que se mantengan alianzas estratégicas para el crecimiento personal y profesional.

Desde el punto de vista operativo, los investigados se muestran en desacuerdo con que los colaboradores conozcan las estrategias empresariales planteadas en la organización, por tanto, es que el porcentaje en el que estén de acuerdo es nulo. No obstante, el 1,52% consideran mostrarse en acuerdo de que los KPI's empleados para medir el grado de desempeño de los procesos sean los adecuados. De igual forma se puede observar que de la tabla 7 el total de los

investigado el 52,02 % de estos están en desacuerdo de que los KPI`s empleados para medir el grado de desempeño de los procesos son los adecuados.

Teniendo en cuenta la gestión por procesos desde el punto de vista de apoyo, el 48,48 % está indeciso en que los colaboradores desarrollan sus actividades mediando una competitividad integral y el 8,59 % está de acuerdo.

**Objetivo 05: Identificar la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.**

**Tabla 7.** Productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Indeciso		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Eficacia</b>										
Los colaboradores muestran una excelente satisfacción laboral	0	,00	56	28,28	113	57,07	27	13,64	2	1,01
<b>Eficiencia</b>										
El tiempo de trabajo empleado en cada actividad es el correcto	0	,00	77	38,89	107	54,04	14	7,07	0	,00
Las actividades se concretan a tiempo exacto	0	,00	48	24,24	124	62,63	26	13,13	0	,00
El nivel de desempeño logrado por cada área es el adecuado y necesario	0	,00	43	21,72	123	62,12	32	16,16	0	,00
<b>La adaptabilidad</b>										
La capacidad de respuesta ante cualquier situación es oportuna	0	,00	88	44,44	96	48,48	14	7,07	0	,00

*Nota: Cuestionario aplicado a trabajadores de la municipalidad provincial de Sullana.*

Teniendo en cuenta la dimensión de eficacia se ha logrado determinar que el 57,07 % están indeciso en que Los colaboradores muestran una excelente satisfacción laboral y un 1,01 % está totalmente de acuerdo. Mientras que en la dimensión de eficacia se ha logrado determinar que más de la mitad de los investigados consideran que están indeciso en El tiempo de trabajo empleado en cada actividad es el correcto 54,04 %, en que Las actividades se concretan a tiempo exacto 62,63 % y en que El nivel de desempeño logrado por cada área es el adecuado y necesario 62,12 %; mientras que en la dimensión de adaptabilidad se observa que un 48,48 % están indecisos en que La capacidad de respuesta ante cualquier situación es oportuna y un 7,07 % está de acuerdo.

**e) Objetivo 06: Evaluar la incidencia de la gestión de procesos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.**

**Tabla 8.** Gestión de procesos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.

	Totalmente en desacuerdo				Indeciso				Totalmente de acuerdo			
			En desacuerdo				De acuerdo					
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
<b>Gestión por procesos</b>	0	,00	5	2,53	190	95,96	3	1,52	0	,00		
Procesos estratégicos	0	,00	18	9,09	157	79,29	23	11,62	0	,00		
Procesos operativos	0	,00	137	69,19	60	30,30	1	,51	0	,00		
Procesos de apoyo	0	,00	0	,00	15	7,58	156	78,79	27	13,64		
<b>Productividad</b>	0	,00	137	69,19	61	30,81	0	,00	0	,00		
Eficacia	0	,00	56	28,28	113	57,07	27	13,64	2	1,01		
Eficiencia	0	,00	100	50,51	98	49,49	0	,00	0	,00		
Adaptabilidad	0	,00	88	44,44	96	48,48	14	7,07	0	,00		

Nota: Cuestionario aplicado a trabajadores de la municipalidad provincial de Sullana.

Se ha logrado determinar que del total de los investigados está indeciso en lo que respecta en Gestión por procesos mientras que el 9,09 % está en desacuerdo con respecto a las dimensiones de la variable en mención se observa

que se encuentran indeciso en la dimensión de procesos estratégicos mientras que el 9,09 % en desacuerdo, en el proceso operativo están en desacuerdo el 69,19 % mientras que el ,51 % está de acuerdo mientras que del total de los trabajadores en la dimensión de proceso apoyo el 78,79 % está en de acuerdo mientras que el 7,58 % es indeciso.

Con respecto a la productividad un 69,19 % del total está en desacuerdo mientras que el 30,81 % indecisos con respecto a las dimensiones de eficiencia un mayor porcentaje se encuentra indeciso en la dimensión de eficacia y adaptabilidad; mientras que más del 50 % de los investigados están en desacuerdo en la eficiencia.

**Tabla 9.** Correlación de los puntajes de la gestión de procesos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.

Rho de Spearman		Productividad de los colaboradores
Gestión por procesos	Coefficiente de correlación	,015
	P-valor	,836
	N	198

Nota: Cuestionario aplicado a trabajadores de la municipalidad provincial de Sullana.

No se ha logrado determinar correlación estadísticamente significativa entre la gestión de procesos y la productividad debido a que el p-valor es mayor del 0,05 %, asimismo observamos una correlación casi nula de manera directa ( $r=,015$ ).

Hipótesis general: La gestión por procesos incide significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.

**Se rechaza**

#### **4.2 Informe de aplicación de la guía de entrevista**

**a) Objetivo 01: determinar la incidencia del proceso estratégico en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.**

Se determina la gran importancia que es impulsar los procesos en una institución, por ello el jefe del área de RR. HH de la Municipalidad Provincial de Sullana expresa que al impulsar los procesos que se manejan en esta

institución va a generar que los colaboradores creen estrategias que ayuden a mejorar significativamente a la institución.

Asimismo, se puede decir que la productividad de los colaboradores se debe a los resultados que estos logran respecto a los procesos que estos aplican con relación a mejorar los servicios de la institución y en mejorar ellos mismos, tal y como lo expreso el jefe de RR. HH que aplicar correctamente los procesos ayudara a mejorar la productividad de los colaboradores. Por otro lado, no solo es suficiente que estos apliquen los procesos correctamente. Tal como lo manifestó dicho jefe es también de gran importancia que los colaboradores se sientan motivados en cuenta a la realización de su trabajo ya que ello ayudara a mejorar su productividad y la competitividad de la organización en cuanto a los procesos.

***b) Objetivo 02: analizar la incidencia de los procesos operativos en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.***

La municipalidad provincial de Sullana conforme a lo referido en la entrevista mantiene gran relación con los procesos operativos ya que estos ayudan a mejorar el desempeño de dicha institución. Expreso el jefe de RR. HH que cada vez la sociedad resulta más exigente y por ello es importante implementar constantemente los procesos porque ayudara a obtener el máximo rendimiento. Sin embargo, a veces resulta un poco difícil aplicar estos procesos operativos cuando no hay compromiso por buscar una mejora en la institución, es importante referir que al aplicar estos procesos correctamente se podrá aprovechar los recursos, reduce el tiempo de operaciones y generará que los usuarios que busquen un buen servicio por esta entidad pública puedan estar contentos y sobre todo satisfechos.

***c) Objetivo 03: medir la incidencia del proceso de apoyo en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.***

Los procesos operativos están presentes en la municipalidad provincial de Sullana, pero tal como lo manifestó el jefe de recursos humanos ahora solo se centran en capacitar al personal con respecto a los procesos que se deben de aplicar para poder mejorar los servicios, centrándose más en esto, es que

se lleva una eventual capacitación a los colaboradores para que apliquen nuevas tecnologías ayudando a mejorar su competitividad.

Se determina que los procesos de apoyo ayudan a describir como se proveen los recursos necesarios con la finalidad de que todo el trabajo dentro de dicha institución sea lo más eficaz posible tal y como lo expreso el jefe de RR. HH, asimismo dijo que los procesos principales que aplicaban en su área era la gestión del personal.

***d) Objetivo 04: reconocer la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.***

Mediante la información proporcionada por el jefe de RR. HH se puede reconocer que dicha institución pública si efectúa el uso de los procesos, pero sin embargo mucha de las veces se deja de aplicar o estos procesos no se aplican correctamente. Se debe de tener en cuenta que la buena gestión por procesos ayudara a la institución hacer mucho más eficiente en sus servicios, es por ello que también nos manifiesta que están dando seguimiento a que se cumplan los procesos correctamente con la única finalidad de ser cada día una de las municipalidades más competitiva.

***e) Objetivo 05: identificar la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.***

Se determina que los colaboradores están logrando superarse poco a poco pero aún les falta expreso el jefe de RR. HH, se tiene que tener en cuenta que es de suma importancia tener a colaboradores bien motivados para que estos puedan superarse y puedan aprender cada día más. Asimismo, dicho jefe expreso que los procesos ayudan a que los colaboradores obtengan herramientas que les ayuden hacer su trabajo mucho más eficiente, por otro lado, nos dice que también se identifica a colaboradores comprometidos con la institución, se identifica que son mucho más productivos en los que hacen y esto debido a que están aplicando los procesos de manera correcta teniendo como resultado a trabajadores motivados.

**f) Objetivo 06: evaluar la incidencia de la gestión de procesos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.**

Mediante la información proporcionada por el jefe del área de RR.HH de la municipalidad provincial de Sullana se puede mencionar que existe una evaluación pertinente de la incidencia de los procesos, ligada a la productividad de los colaboradores, en la evaluación se puede describir que mientras los colaboradores apliquen y desarrollen bien los procesos genera un avance en la productividad de estos, generando no solo en beneficio hacia ellos sino que también hacia la organización pública, expreso dicho jefe de RR.HH.

## **V. DISCUSIÓN**

Respecto al *objetivo específico 1*, sobre determinar la incidencia del proceso estratégico en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022, Sergio (2019) expone que en la actualidad toda organización debe de plantear buenos resultados y una eficiente gestión en sus procesos ya que esto se verá reflejado en la productividad, alcanzando el éxito seguro en la organizaciones públicas o privadas. Entre los resultados cuantitativos referentes a que si los colaboradores conocen de las estrategias de la organización planteadas dentro del plan estratégico de la unidad organizativa, un 68.69% indicó que están en desacuerdo, es decir que no conocen a cabalidad las estrategias de la organización, del mismo modo el entrevistado manifestó que es importante que los colaboradores sientan motivación en cuanto a la realización de su trabajo, ya que también depende de ellos el interés de conocer los planes estratégicos de la institución que ayudaran a mejorar significativamente la eficiencia de la organización como la de los colaboradores.

Sanabria (2015), en su investigación Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano; destaca que llevar a cabo procesos estratégicos de planeación a largo

plazo en entidades será posible que estas puedan conocer competencias, posiciones y habilidades requeridas para ocupar un determinado cargo, por tanto es que el 12% de la poblaciones estima que el servicio recibido de las entidades públicas como es malo ya que mayormente los procesos que se desarrollan en estas se dan de manera incorrecta o desproporcionada, mientras que en la municipalidad provincial de Sullana genera estos procesos estratégicos pero más del 50,00% de colaboradores no los lleva a cabo correctamente llegándose a confirmar lo que en la investigación de Sanabria se detalla. En ambos resultados cualitativos se observa la relación que tienen los procesos estratégicos para aumentar la productividad de los colaboradores, aunque en dicha institución no se cumplen correctamente los procesos.

Barolome (2018) comenta que para que los objetivos se concreten se debe definir una hoja de ruta incluida dentro de un plan estratégico, ya que el cumplimiento de estos dependerá en la formulación correcta de objetivos para el óptimo desarrollo de los mismos, del mismo modo la municipalidad provincial de Sullana señala que un 11.11% están de acuerdo que en dicha institución si están bien definidos los objetivos y un 49.49% conocen estos objetivos pero no a cabalidad; por lo que se demuestra que el proceso estratégico es de gran importancia, el cual incide significativamente en la productividad de los colaboradores.

Es por tanto que una organización al tener una perspectiva a largo plazo, se debe precisar una planificación al ras, ya que de esta depende el crecimiento organizacional. Sin embargo, tras el análisis de los resultados de esta investigación, es muy cierto que la gestión por procesos que se da en la municipalidad provincial de Sullana dificulta de cierta forma la toma de decisiones en mejora de la productividad.

La *primera hipótesis específica H<sub>1</sub>*: El proceso estratégico incide significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022; de acuerdo con el análisis de regresión indica que no se ha logrado determinar una correlación estadísticamente significativa entre la gestión de procesos estratégicos y la productividad objeto de estudio ( $P=0,000 > 0,05$ ). Por lo cual no se acepta la hipótesis planteada con el coeficiente de 0,098\*\*. Esto quiere decir que el proceso estratégico no se relacionara significativamente con la productividad de los colaboradores. Ante estos resultados, Herrera (2018) en su investigación de satisfacción laboral y productividad de los trabajadores de la

municipalidad provincial de Huaral, 2017, hace mención que más que un proceso estratégico, las políticas administrativas juegan un papel muy importante dentro de la buena productividad que se pueda obtener de los colaboradores de una organización, siempre y cuando sean socializada de la forma correcta.

En cuanto al *objetivo específico 2*; sobre analizar la incidencia de los procesos operativos en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. Los resultados obtenidos de esta investigación muestran que para medir el grado de desempeño la utilización de KPI's no sería lo más adecuado para ello ni que los colaboradores desarrollen sus actividades teniendo una competitividad integral, por otro lado Cabrera (2017) en una investigación realizada en la empresa Termo Ingeniería CIA Ltda. Manifiesta que tras el aumento de nivel de productividad en una empresa u organización dependen mayormente de una buena coordinación y el buen manejo y control de cada proceso productivo. Por lo que especifica también que la gran parte de sus encuestados (80,00%) estima que las actividades que se desarrollan en dicha empresa no están supremamente supervisadas o no están bajo roles y/o responsabilidades claras y objetivas lo que hace decaer en cierta parte la productividad de la empresa.

Teniendo en cuenta la hipótesis 2 Los procesos operativos inciden significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022, al no haberse logrado determinar la correlación entre los procesos operativos y la productividad debido a la correlación existente que es casi nula de manera indirecta. Por el contrario, en la investigación realizada por Medrano (2019) afirman que existe una correlación de 0.775, lo que de forma positiva se interpreta como una relación significativa.

Respecto al *objetivo específico 3 Medir la incidencia del proceso de apoyo en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022*. Dentro de los resultados de esta investigación se detalla que los colaboradores se muestran en posición de acuerdo con un 59,09% considerando que es necesario el control y la medición de los procesos de una organización, y aunque el bajo porcentaje visualice esta necesidad como innecesaria, tras los resultados de la entrevista se vienen realizando capacitaciones para mejorar el desempeño de los colaboradores mejorando de esta forma su competitividad y haciendo de los procesos de apoyo un

mejor uso de los recursos para cada actividad. Ante estos resultados, Romero (2017) detalla que la importancia del talento humano dentro de las diferentes etapas de los procesos, la actualización de información y/o técnicas para mejorar el desarrollo de ciertas actividades es fundamental para que los procesos de apoyo tengan mayor incidencia dentro de la productividad.

Para constatar estos resultados, Sierra et. al. (2017) manifiestan que el mejoramiento de la productividad dentro de una empresa hace que su calidad de ser se vea favorecida a tal punto de llegar a impactar en una rentabilidad en mejora. No obstante, los autores hacen mención también de que en las empresas de cierta forma llegan a tomar decisiones en mejora a la productividad pero que los planes de mejoramiento no son supervisados en un 50,23%, por otro lado, asumen que esta brecha entre la supervisión y evaluación de desempeño hace que el mejoramiento de la productividad se vea afectado en cuestión de lentitud.

Ante la hipótesis 3 Los procesos de apoyo inciden significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022, ante esta premisa la correlación entre gestión de procesos operativos y productividad es casi nula por lo que no se ha podido determinar correlación estadística, de cierta forma los resultados obtenidos de la entrevista muestran que los procesos de apoyo de alguna manera ejercen importancia en el manejo de los recursos pero dentro de esta organización se tiene desorientado.

En discusión al *objetivo específico 04; correspondiente a reconocer la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022*. Los encuestados se muestran una posición de estar en desacuerdo con un porcentaje mayor al 50% en cuestión a la gestión de proceso que se da en la municipalidad provincial de Sullana, pero si bien es cierto analizando los resultados tomando en cuenta los 3 ítems encuestados (estratégico, operativo y apoyo) los trabajadores se inclinan más por considerar que la parte operativa es la que mayor porcentaje en negativa, e incluso consideran que el porcentaje de colaboradores que conozca las estrategias empresariales a cabalidad; por tanto antes estos resultados de la encuesta, el jefe de recursos humanos considera que la deficiencia que existe en la gestión por procesos se da porque en la mayoría de casos su aplicación no es

la correcta por lo que considera y aplica en dar seguimiento a los procesos y fortalecer en capacitaciones.

Tras estos resultados el portal de negocios Conexión ESAN (2018), considera que el uso de los KPI's es de vital importancia en la gestión por procesos por lo que estos miden el desempeño de la organización en aspectos determinados, de tal forma que ayudaría para el mejoramiento de la productividad y el buen desarrollo de la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Sullana.

En cuanto al *objetivo específico 05; Identificar la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022*. El porcentaje en que estén de acuerdo con la eficacia, eficiencia y la adaptabilidad es en promedio de 11,41% lo que da evidencia que la productividad de la Municipalidad Provincial de Sullana es deficiente, estos resultados se asemejan a la investigación de Collanqui y López (2019), en donde nos comentan que el tema de la comunicación para una capacidad de respuesta eficiente es muy importante ya que esta de cierta forma ayuda a la integración tanto de los procesos como desde el punto de vista del compañerismo.

Por otro lado, afirman que una propuesta de la aplicación de una gestión por procesos específica y alcanzable está orientada a incrementar la productividad y a evidenciar la deficiencia de una gestión tradicional.

Respecto al *objetivo general*, sobre evaluar la incidencia de la gestión de procesos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. Sánchez (2018) nos comenta que estos procesos son parte complementaria para que la empresa direcciones la ejecución de sus actividades al logro de objetivos y metas, por ello es importante que las organizaciones puedan aplicar procesos de cierta forma que puedan identificar, diseñar, tener un control previo y hacer mejoras necesarias teniendo en cuenta una evaluación de desempeño. Entre los resultados se ha logrado determinar que del total de los investigados está indeciso en lo que respecta en Gestión por procesos mientras que el 9,09 % está en desacuerdo con respecto a las dimensiones de la variable en mención se observa que se encuentran indeciso en la dimensión de procesos estratégicos. Mediante la investigación, el jefe del área de recursos humanos de la

municipalidad provincial de Sullana manifiesta que la evaluación continua para poder determinar el cumplimiento de los procesos es importante, porque ayudara a saber si los colaboradores están avanzando con su desempeño y con el desempeño que se quiere lograr en la organización. Por lo tanto, los procesos que se deben de aplicar en las organizaciones deben de ser evaluados, con la finalidad de conocer parte importante del avance institucional y colaborativo.

Según Galiano et al. (2018) la gestión por procesos indistintamente de las áreas funcionales su objetivo primordial es poder analizar a las organizaciones de manera global involucrando a varios procesos entre si teniendo en cuenta el organigrama de cada empresa, que será de ayuda el poder verificar la productividad de los colaboradores de cada organización mientras que en la presente investigación, con respecto a la productividad un 69,19 % del total está en desacuerdo que los procesos ayuden a mejorar la productividad de los colaboradores, esto demuestra que la gestión por procesos no incurre significativamente en la eficiencia o productividad de los colaboradores de cada organización.

La *hipótesis general*, La gestión por procesos incide significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022. De acuerdo con el análisis indica que no se ha logrado determinar una correlación estadísticamente positiva entre la gestión por procesos y la productividad objeto de estudio ( $P=0,000 > 0,05$ ). Por lo cual no se acepta la hipótesis planteada con un coeficiente de  $0,015^{**}$ . De cierta forma los resultados obtenidos muestran que la gestión por procesos de alguna manera ejerce importancia en la productividad de los colaboradores, pero dentro de esta organización se tiene desorientado.

## VI. CONCLUSIONES

- a) La incidencia del proceso estratégico en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana no es significativa, se puede precisar que, con los resultados obtenidos mediante el coeficiente de correlación de Spearman, el cual arrojó un resultado de 0,098\*\*, lo que establece una correlación casi nula. De esta manera se evidencia que los colaboradores de esta organización no tenían conocimiento sobre los procesos estratégicos y la forma en que se difundían para su conocimiento no era la adecuada.
- b) La incidencia de los procesos operativos en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana, se tuvo como resultado el rechazo a la hipótesis planteada debido a que el coeficiente de correlación de Spearman arrojó un resultado de 0,972\*\*. Ante ello se tuvo en cuenta que la utilización de los KPI's no se estaba aplicando para el monitoreo constante de los procesos en cuestión de la medición del nivel de desempeño.
- c) La incidencia del proceso de apoyo en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana no es significativa, debido a que el coeficiente de correlación de Spearman arrojó un resultado de 0,067\*\*, lo que establece el rechazo de la hipótesis planteada. Ante estos resultados se concluye que si bien es cierto dentro de la organización investigada no se dio un buen proceso de apoyo, esto conlleva a que la una orientación del buen manejo de los recursos no se realice de manera eficiente.
- d) La gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Sullana, analizando los resultados de la encuesta y la entrevista realizada se pudo concluir que la deficiencia de la gestión por procesos que existe en esta entidad pública se dio por la forma incorrecta de realizar el seguimiento o las hojas de ruta como opción alterna, esto sumado a que no existía un plan de capacitación en la municipalidad constante.
- e) La productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana, se concluye que al no darse una gestión por procesos eficiente esto repercute en la productividad, de esta manera es que como resultado de la encuesta se obtuvo un bajo porcentaje de los colaboradores en estar de acuerdo con la eficacia, eficiencia y la adaptabilidad.

- f) La incidencia de la gestión por procesos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022 no es significativa, debido a que el coeficiente de correlación de Spearman arrojó el resultado de 0,015\*\*, mostrando un rechazo a la hipótesis planteada, lo que concurre que la gestión por procesos en la municipalidad en principio no se está aplicando de la manera eficiente, llegando a repercutir en la productividad de esta entidad pública.

## VII. RECOMENDACIONES

- a) Difundir información importante como parte de los procesos estratégicos es fundamental para el desarrollo de la productividad en una empresa, por lo que al tener colaboradores indecisos en conocimiento en la definición de los objetivos y metas se recomienda ejecutar un plan de capacitación fomentando el dialogo y transparencia en la definición de los términos estratégicos, llegando de esta manera a crear motivación entre los mismos colaboradores para realizar sus funciones de manera eficiente.
- b) Tener un alto porcentaje de encuestados que afirmen que la utilización de los KPI`S no es efectiva para medir el grado de desempeño de los procesos es razón suficiente para recomendar la estandarización los procesos y dar seguimiento a los mismo con el fin de obtener un máximo rendimiento en todos sus factores dado que los procesos operativos de forma correcta tienen como resultado la optimización del funcionamiento interno de un área en específico dentro de una empresa.
- c) Ante el resultado de la encuesta aplicada a los colaboradores muestra la necesidad de controlar y medir los procesos dentro de esta entidad, por lo que se recomienda la adaptabilidad a la tecnología de la información como soporte y capacitación para el uso de las mismas para obtener un operatividad eficiente y eficaz siendo este el producto de la aplicación de un buen proceso de apoyo como complemento.
- d) Los resultados obtenidos de la encuesta nos dice que los colaboradores están en desacuerdo en cuestión a la aplicación de alianzas estratégicas para el crecimiento personal y profesional de los colaboradores , por lo que se recomienda ejecutar un seguimiento y control de cada proceso y de esta manera reforzar la importancia de mantener alianzas estratégicas para el crecimiento empresarial de una organización y de esta manera se pueda identificar cada deficiencia en proceso y su anomalía sea subsanada a precisión.
- e) En cuanto a la productividad de una empresa, y teniendo la mayoría de colaboradores indecisos con los procesos realizados en esta entidad, se recomienda tener una buena estructura del plan estratégico y el conocimiento del mismo como beneficio a la mejora de la productividad.,

contando con metas y objetivos bien definidos fortaleciendo la comunicación y el control de procesos.

- f)** En cuanto al rechazo de la incidencia de la gestión de procesos en la productividad que se da por la deficiencia en su aplicación en la Municipalidad Provincial de Sullana, se recomienda desarrollar programas de capacitación y fortalecimiento de la comunicación con el fin de favorecer las competencias de cada proceso que se realice en esta organización.

## **PROPUESTA**

### **Propuesta para incrementar la productividad de los colaboradores de la municipalidad Provincial de Sullana a través de una gestión por procesos.**

#### **Introducción**

En la actualidad, la gestión por procesos tiene como propósito enfocar el trabajo en mejoramiento continuo de las actividades de todas las áreas establecidas, y esto relacionado con el desempeño laboral, lo que permite es poder optimizar los procesos y aumentar la productividad. De esta manera, la Municipalidad Provincial de Sullana, al ser un órgano de gobierno que ejerce la administración en beneficio del cumplimiento de las necesidades de la población, desarrollar sus actividades implementando una gestión por procesos determina la efectividad de las actividades de cada área, y el cumplimiento de sus y objetivos.

La productividad como tal, más que enfocarse en los resultados obtenidos, también tiene en cuenta la capacidad del personal para desarrollar sus actividades, por tanto, el tener un personal capacitado y orientado con los objetivos y metas de una organización complementan el desarrollo del aumento de la productividad.

#### **Objetivos de la propuesta**

Objetivo general:

- Mejorar la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana.

Objetivos específicos:

1. Capacitar al talento humano de la municipalidad.
2. Evaluar el desempeño laboral.
3. Optimizar la atención al usuario de la municipalidad.
4. Mejorar los flujos de información.

#### **Justificación**

La propuesta planteada tiene como finalidad poder mejorar el desempeño de los colaboradores de la municipalidad provincial de Sullana y con ello que la productividad de esta entidad en conjunto con una gestión por procesos tenga una mejora continua.

Considerando que la municipalidad cuenta con herramientas tecnológicas para el desarrollo de las actividades de cada proceso se pretende enfatizar la capacitación de los colaboradores en el uso de estas herramientas, evaluar el rendimiento de los mismo y consigo poder brindar una retroalimentación que sea viable a la mejora del servicio que se brinde en esta entidad pública, agilizando de esta manera los procesos que se lleguen a desarrollar en cada área de la municipalidad. De esta manera se espera que los colaboradores puedan llegar a utilizar metodología que ayuden al mejoramiento y estandarización de los procesos dando iniciativa a una gestión por procesos más enfatizada en el cumplimiento de objetivos.

## Matriz EFE

**Tabla 10.** Matriz EFE

<b>MATRIZ EFE</b>			
<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>FACTOR CRITICO DE EXITO</b>	<b>PESO (0-1)</b>	<b>CALIFICACION (1-4)</b>	<b>FACTOR PONDERADO</b>
Actividad Económica Dinámica.	0.08	4	0.32
Potencial Turístico del Distrito.	0.07	3	0.21
Facilidad de acceso a la información e interacción con la comunidad a través de Internet.	0.08	3	0.24
Convenios con instituciones públicas y privadas.	0.09	3	0.27
Gestión con el Gobierno Regional	0.10	4	0.4
SUBTOTAL			1.44
<b>AMENAZAS</b>			
<b>FACTOR CRITICO DE EXITO</b>	<b>PESO (0-1)</b>	<b>CALIFICACION (1-4)</b>	<b>FACTOR PONDERADO</b>
Inestabilidad política nacional.	0.13	2	0.26
Percepción negativa de la mayor parte de los contribuyentes con los servicios públicos brindados.	0.12	2	0.24
Generación de Asentamientos Humanos o crecimiento desordenado de los mismos que origina mayor demanda por servicios públicos municipales (Saneamiento, limpieza pública y seguridad ciudadana).	0.10	2	0.2
Identidad ciudadana debilitada	0.12	1	0.12
Programas sociales discontinuos	0.11	2	0.22
SUBTOTAL			1.04

<b>TOTAL</b>	<b>2.48</b>
--------------	-------------

Nota. El total obtenido en nuestra Matriz de factores externos es de 2.48 significando que el entorno externo no es muy favorable para la Municipalidad Provincial de Sullana, ya que se encuentra por debajo del promedio correspondiente, por lo tanto, la entidad debe aplicar estrategias aprovechando sus oportunidades para poder frenar las amenazas del entorno en que se encuentra como la inestabilidad política nacional.

## MATRIZ EFI

**Tabla 11.**

Matriz EFI

<b>MATRIZ EFI</b>			
<b>FORTALEZAS</b>			
<b>FACTOR CRITICO DE EXITO</b>	<b>PESO (0-1)</b>	<b>CALIFICACION (1-4)</b>	<b>FACTOR PONDERADO</b>
Ubicación geopolítica estratégica.	0.12	4	0.48
Economía Municipal equilibrada.	0.10	3	0.3
Disponen de herramientas tecnología Informática de última generación.	0.12	4	0.48
Autoridades municipales preocupadas por el Desarrollo.	0.13	3	0.39
SUBTOTAL			1.65
<b>DEBILIDADES</b>			
<b>FACTOR CRITICO DE EXITO</b>	<b>PESO (0-1)</b>	<b>CALIFICACION (1-4)</b>	<b>FACTOR PONDERADO</b>
Bajo nivel cultural de la población.	0.15	1	0.15
Escasa coordinación entre el Gobierno Municipal y el Personal Profesional y Técnico	0.13	2	0.26
Sistemas y procesos municipales inadecuados y engorrosos.	0.12	2	0.24
Personal desorientado en sus labores.	0.13	1	0.13
SUBTOTAL			1.00
<b>TOTAL</b>			<b>2.43</b>

Nota. En el siguiente resultado de la evaluación de la Matriz de factores internos nos arroja un total de 2.43 siendo un resultado menor al valor promedio de 2.5, lo que significa que la Municipalidad Provincial de Sullana debería aprovechar

significativamente sus fortalezas para hacer frente a sus debilidades y de esta manera se pueda consolidarse de manera fuerte y concisa.

## Análisis FODA

Tabla 12.

Análisis FODA

<b>ANÁLISIS FODA: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SULLANA.</b>	<b>FORTALEZAS:</b>	<b>DEBILIDADES:</b>
	(F1) Ubicación geopolítica estratégica. (F2) Economía Municipal equilibrada. (F3) Disponen de herramientas tecnología Informática de última generación. (F4) Autoridades municipales preocupadas por el Desarrollo.	(D1) Bajo nivel cultural de la población. (D2) Escasa coordinación entre el Gobierno Municipal y el Personal Profesional y Técnico. (D3) Sistemas y procesos municipales inadecuados y engorrosos. (D4) Personal desorientado en sus labores.
<b>OPORTUNIDADES:</b>	<b>ESTRATEGIAS FO:</b>	<b>ESTRATEGIAS DO:</b>
(O1) Actividad Económica Dinámica. (O2) Potencial Turístico del Distrito. (O3) Facilidad de acceso a la información e interacción con la comunidad a través de Internet. (O4) Convenios con instituciones públicas y privadas. (O5) Gestión con el Gobierno Regional	Reforzar la capacitación y especialización de los colaboradores en la gestión por procesos y el uso de las nuevas herramientas tecnológicas e informáticas. (F3, F4, O3)	Evaluar el rendimiento de los colaboradores con el uso de KPI'S para brindar una retroalimentación dentro de cada área. (D3, D4, O3)
<b>AMENAZAS:</b>	<b>ESTRATEGIAS FA:</b>	<b>ESTRATEGIAS DA:</b>
(A1) Inestabilidad política nacional. (A2) Percepción negativa de la mayor parte de los contribuyentes con los servicios públicos brindados. (A3) Generación de Asentamientos Humanos o crecimiento desordenado de los mismos que origina mayor demanda por servicios públicos municipales (A4) Identidad ciudadana debilitada. (A5) Programas sociales discontinuos.	Emplear la metodología Kaisen para el mejoramiento de servicios públicos municipales. (F3, F4, A2, A5)	Facilitar y promover la comunicación constante de los trabajadores. (D2, D4, A2)

## **DESARROLLO DE ESTRATEGIAS**

**Estrategia FO:** Reforzar la capacitación y especialización de los colaboradores en la gestión por procesos y el uso de las nuevas herramientas tecnológicas e informáticas.

- **Descripción**

Si bien en principio la municipalidad provincial de Sullana cuenta con herramientas tecnológicas para el desarrollo de las actividades para brindar los diferentes servicios públicos a la población, los colaboradores no se encuentran en su totalidad capacitados para el uso adecuado de estas herramientas lo que se puede evidenciar en el proceso de cada actividad. Es por ello que con la capacitación y especialización que se les dé a los colaboradores se pretende erradicar la desorientación en el uso de la tecnología para agilizar los procesos y mediatizar la gestión por procesos que consigo permita aumentar la productividad.

- **Tácticas**

- Organizar al personal a capacitar por niveles.
- Implementar eLearning para un entorno de aprendizaje virtual.
- Elegir a un coaching socializado con los temas a capacitar.
- Ejecutar capacitaciones por semana.

- **Programa estratégico**

El desarrollo de esta estrategia tendría una duración de 3 meses en conjunto con todas las áreas a capacitar, dentro del desarrollo de actividades lo principal es aplicar una evaluación para determinar que tanto se conoce sobre el manejo de herramientas tecnológicas e informáticas y como es que se desarrolla una gestión por procesos. Posterior a ello organizar de acuerdo a niveles a capacitar y desarrollar un plan de capacitación, terminar este proceso mediante una certificación que avale la participación de los colaboradores.

- **Cronograma**

**Tabla 13.**

Cronograma - Estrategia 01

Periodo	MES 1				MES 2				MES 3			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Asignar a un encargado del programa de capacitación	■											
2. Realizar un diagnóstico al personal.		■										
3. Identificar las prioridades a capacitar.		■										
3. Realizar el programa de capacitación.			■									
4. Desarrollar las sesiones de aprendizaje.				■								
5. Ejecutar las sesiones de capacitación.					■	■	■	■	■	■	■	
6. Evaluar el proceso en los colaboradores.							■				■	
6. Certificar la participación												■

- **Presupuesto**

**Tabla 14.**

Presupuesto - Estrategia 01

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
<b>Recursos Materiales</b>			
Millar de hojas	2	S/ 14.00	S/ 28.00
Impresora	1	S/ 900.00	S/ 900.00
Marcadores	10	S/ 4.00	S/ 40.00
Laptop	1	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00
Internet	1	S/ 120.00	S/ 120.00
<b>Recurso Humano</b>			S/ -
Capacitador	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00
<b>Recursos tecnológicos</b>			S/ -

Licencia de zoom	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
Formularios Google	3	S/ -	S/ -
TOTAL			S/ 5,888.00

- **Viabilidad**

La viabilidad para desarrollar esta estrategia es netamente acertada, ya que se pretende que los colaboradores tengan mayor aprendizaje en beneficio tanta personal como laboral para trabajar en conjunto con las áreas de la municipalidad provincial de Sullana y brindar un mejor servicio a la población.

- **Mecanismo de control**

- Evaluación del proceso.
- Asistencias por sesión de aprendizaje.
- Índice de productividad.

**Estrategia Do:** Evaluar el rendimiento de los colaboradores con el uso de KPI'S para brindar una retroalimentación dentro de cada área.

- **Descripción:**

Para garantizar que el rendimiento que tienen nuestros colaboradores esta enlazado con el cumplimiento de objetivos de la organización, es muy importante realizar una evaluación de desempeño laboral mediante indicadores que permitan medir el rendimiento de cada uno de ellos tiene en cuando a sus funciones a desempeñar.

Es por ello que dentro de la municipalidad Provincial de Sullana se pretende aplicar KPI'S para poder analizar el desempeño laboral de sus colaboradores con el fin de integrar a las capacitaciones que se realizan en cada área y de esta manera sea un ente complementario, lo que permita tomar acciones inmediatas para el desarrollo de la productividad.

- **Tácticas**

- Elegir el método más adecuado para la evaluación.
- Determinar que indicadores se emplearan en la evaluación.
- Realizar un análisis general como interpretación de resultados.

- **Programa estratégico**

La aplicación de esta estrategia tiene como duración 2 meses, dentro de las actividades a desarrollar lo importante es poder asignar a la persona idónea para realizar esta función.

- **Cronograma**

**Tabla 15.**

Cronograma - Estrategia 02

Periodo	MES 1				MES 2			
	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Asignar a un encargado de la evolución de desempeño.								
2. Establecer los criterios de evaluación.								
3. Seleccionar la metodología de evaluación a emplear.								
3. Determinar los indicadores claves de desempeño. (KPI's)								
4. Desarrollar el instrumento de evolución.								
5. Aplicar y dar seguimiento a la evolución desempeño.								
6. Interpretar los resultados.								

- **Presupuesto**

**Tabla 16.**

Presupuesto - Estrategia 02

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
<b>Recursos Materiales</b>			
Millar de hojas	3	S/ 14.00	S/ 42.00
Impresora	1	S/ 900.00	S/ 900.00
Lapiceros	20	S/ 1.00	S/ 20.00
Laptop	1	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00
Internet	1	S/ 120.00	S/ 120.00

<b>Recurso Humano</b>			S/ -
Asesor	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00
<b>Recursos tecnológicos</b>			S/ -
Licencia de zoom	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
Formularios Google	5	S/ -	S/ -
<b>TOTAL</b>			<b>S/ 5,882.00</b>

## **Viabilidad**

La evolución de desempeño determinara la competitividad, el rendimiento y la productividad de los colaboradores de la municipalidad Provincial de Sullana, consigo a ello se pueda brindar una retroalimentación de información para la mejora del desempeño laboral. La viabilidad de esta estrategia, más que el factor monetario a emplear, se da cabida a la mejora de la productividad.

- **Mecanismo de control**
  - Indicadores de gestión.

**Estrategia FA:** Emplear la metodología Kaisen para el mejoramiento de servicios públicos municipales.

- **Descripción**

Introducir acción como agentes de cambio dentro de los procesos de atención a la población dentro de la municipalidad, genera una mayor viabilidad al desarrollo de la productividad. Por ello es que, mediante la implementación de la metodología de Kaisen se pretende lograr los objetivos de una forma gradual y continúa considerando anomalías que perjudican la gestión dentro de cada proceso facilitando consigo la organización y estandarización de jornadas laborales más productivas.

- **Tácticas**

- Definir el ámbito a aplicar la metodología
- Crear grupos de trabajo.
- Analizar información.
- Evaluar resultados.

- **Programa estratégico**

Con la aplicación de la metodología Kaisen dentro de la municipalidad provincial de Sullana se pretende dar una mejor atención a los usuarios de esta entidad pública consiga la eficiencia de sus procesos por lo que como principal actividad es determinar el ámbito de su aplicación, el compromiso y la responsabilidad de las partes involucradas.



## Cronograma

**Tabla 17.**

Cronograma - Estrategia 03

Periodo	MES 1				MES 2				MES 3			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Asignar a un encargado para el programa de supervisión.												
2. Definir el ámbito de aplicación.												
3. Desarrollar el plan de ejecución.												
3. Asignar grupo de trabajo												
4. Aplicación de las 5s de Kaisen												
5. Seguimiento a la aplicación de la metodología.												
6. Control de los resultados.												

- **Presupuesto**

**Tabla 18.**

Presupuesto - Estrategia 03

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
<b>Recursos Materiales</b>			
Millar de hojas	4	S/ 14.00	S/ 56.00
Impresora	2	S/ 900.00	S/ 1,800.00
Lapiceros	20	S/ 1.00	S/ 20.00
Laptop	2	S/ 2,000.00	S/ 4,000.00
Internet	2	S/ 120.00	S/ 240.00
<b>Recurso Humano</b>			S/ -
Encargado del programa	1	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00
<b>Recursos tecnológicos</b>			S/ -

Software de gestión documental	1	S/ 5,000.00	S/ 5,000.00
TOTAL			S/ 13,116.00

### Viabilidad

La estandarización de procesos que se lograría con la aplicación de esta estrategia es beneficiosa para la mejora de la producción dentro de la municipalidad por lo que la viabilidad para su aplicación es acertada.

- **Mecanismo de control**
  - Evaluación de cada etapa del proceso de aplicación.
  - Índices de productividad.

**Estrategia DA:** Facilitar y promover la comunicación constante en los trabajadores.

- **Descripción:**

Una buena comunicación dentro de una empresa es fundamental para el desarrollo y cumplimiento de actividades de una organización. Esto consigo permite tener un buen clima laboral y por ende aumenta la productividad en una empresa, así como también facilita la solución de conflictos.

- **Tácticas**

- Crear espacios de integración laboral.

- **Programa estratégico**

Se pretende crear un plan de actividades integradoras para fortalecer la comunicación y crear un mejor clima laboral.

- **Cronograma**

**Tabla 19.**

Cronograma - Estrategia 04

Periodo	MES 1			
Actividades	1	2	3	4
1. Asignar a un encargado del programa.				
2. Recopilar información.				

□

3. Establecer las actividades de integración.				
3. Asignar grupo de trabajo				
4. Realizar el plan periódico de actividades				

## Presupuesto

**Tabla 20.**

Presupuesto - Estrategia 04

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
<b>Recursos Materiales</b>			
Millar de hojas	2	S/ 14.00	S/ 28.00
Impresora	1	S/ 900.00	S/ 900.00
Lapiceros	10	S/ 1.00	S/ 10.00
Laptop	1	S/ 2,000.00	S/ 2,000.00
Internet	1	S/ 120.00	S/ 120.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/ 3,058.00</b>

- **Viabilidad**

Las actividades que se pretenden realizar como integración laboral en fortalecimiento a la comunicación entre los colaboradores dentro de la municipalidad se pretende incluir dentro de su actividad laboral como parte complementaria y excluir a la rutina.

- **Mecanismo de control**

- Relación laboral
- Condiciones físicas laborales
- Indicadores de Litwing y Stringer

## **PRESUPUESTO GENERAL**

El costo total de la aplicación de las cuatro estrategias planteadas anteriormente tiene la suma de s/. 27 944.00 soles.

**Tabla 21.**

### **Presupuesto General**

<b>PRESUPUESTO GENERAL</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO</b>
Estrategia 1	S/ 5,888.00
Estrategia 2	S/ 5,882.00
Estrategia 3	S/ 13,116.00
Estrategia 4	S/ 3,058.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 27,944.00</b>

### **COSTO EFECTIVIDAD**

El costo para la implementación de esta propuesta estima un total de s/. 27 944.00 soles y la efectividad obtenida dentro de su aplicación es tener la reducción de personal desorientado en sus labores y orientado en objetivos y metas en beneficio de la entidad en investigación. Asimismo, la mejora del desempeño laboral enfocado al aumento de la productividad es el resultado de la aplicación de esta propuesta.

## REFERENCIAS

- Alban, M., Vizcaino, G., & Tinajero, F. (2017). Obtenido de file:///C:/Users/pc/Downloads/17-60-1-PB.pdf
- Alccamari Jaita, I. L., & Cuba Condori, P. C. (2018). *La gestión de procesos y su relación con la productividad laboral en el sector de heladerías del Cercado, Arequipa 2018*. Arequipa. Obtenido de [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2332/lbet%20Alccamari\\_Paola%20Cuba\\_Tesis\\_Titulo%20Profesional\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2332/lbet%20Alccamari_Paola%20Cuba_Tesis_Titulo%20Profesional_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Barolome Perez, S. (2018). *Manual. Organización empresarial y de RRHH (UF0517). Certificados de profesionalidad. Operaciones auxiliares de servicios administrativos y generales (ADGG0408)*. Madrid: Editorial CEP S.L.
- Economía, I. P. (2019). *Productividad*. Peru. Obtenido de <https://www.ipe.org.pe/portal/productividadlaboral/#:~:text=La%20productividad%20laboral%20se%20define,los%20bi>
- Freyre, K., & Condori, B. (2017). *Relación de la metodología 5s y los procesos operativos del almacén de distribuidoras en lima metropolitana*. Lima. Obtenido de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2827>
- Grados, Espinoza, A. J., & Sanchez Fernandez, E. L. (2017). *La entrevista en las organizaciones*. Mexico. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Xb5ZDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=+la+entrevista+&ots=siLFuGD1tT&sig=4WMm1FfkhDUCII7DrB4GUUhF--g#v=onepage&q=la%20entrevista&f=false>
- Guillermo Herrera, Y. M. (2017). *Satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huaura, 2017*. Huacho. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1870/TFCE-03-09.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Herrera, M. A. (2021). *Diseño de un modelo de gestión por procesos basado en la Norma ISO 9001:2015 para la empresa Airmaxtelecom S.A. (Plus Servicios Tecnológicos) de la ciudad de Ibarra*. Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/11041>
- Huamani, A. H., & Ascuña, C. H. (2019). Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/10678/ADhuanhe%26ascahw.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ito Flores, D. E. (2019). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos para aumentar la producción judicial de los juzgados civiles en el módulo civil corporativo de litigación oral de la corte superior de justicia de Arequipa*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12773/12872>
- Mantuano, H. (2020). Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/8324/E-UTBFAFIING.COM-000523.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Max, S. (2017). *Guía de referencia para la elaboración de una investigación aplicada*. Obtenido de [http://repositorioanterior.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/6029/Schwarz\\_guia\\_investigacion\\_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorioanterior.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/6029/Schwarz_guia_investigacion_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Panchillo Paucara, E. A., Guivar Perez, J., & Heredia Sanchez, J. (2020). *Gestión por procesos para mejora de la productividad de la empresa Ingetrafic S.R.L. Lima - 2020*. Lima. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1129/PANCHILLO%20-%20GUIVAR%20-%20HEREDIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quezada, M., & Torres, M. (2017). Obtenido de <https://revistas.unbosque.edu.co/index.php/RSB/article/view/2093/1583>
- Rosa Díaz, I., Rondán Cataluña, F., & Díez de Castro, E. (2020). *Gestión de precios*. Madrid: ESIC EDITORIAL. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=YckHEAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=YckHEAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

- Roxana, C. C. (2015). Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/351/TP%20-%20UNH.%20CONT.%200063.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones*. Colombia. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=VCueDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Gesti%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+del+talento+humano+en+el+sector+p%C3%BAblico:+estado+del+arte,+diagn%C3%B3stico+y+recomendaciones+para+el+caso+colombiano&ots=jFNf2RBC2S&sig=lq1bzWbzI8>
- Sánchez, D. A., Prado López, D. H., Garro Aburto, D. L., Diaz Dumont, D. J., & Aliaga Pacore, D. A. (2020). La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales. *Revista Gestion*. Obtenido de [file:///C:/Users/pc/Downloads/Dialnet-LaIncidenciaDeLaGestionPorProcesosEnLosOrganismosG-7468013%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/pc/Downloads/Dialnet-LaIncidenciaDeLaGestionPorProcesosEnLosOrganismosG-7468013%20(1).pdf)
- Sanchez, S. (2015). Obtenido de <https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5630/Tesis%20doctorado%20-%20Segundo%20Vicente%20S%C3%A1nchez%20Ju%C3%A1rez.pdf?sequence=1>
- Schwarz, M. (2017). *Guía de referencia para la elaboración de una investigación aplicada*. Obtenido de [http://repositorioanterior.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/6029/Schwarz\\_guia\\_investigacion\\_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorioanterior.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/6029/Schwarz_guia_investigacion_aplicada.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sergio, S. G. (2019). *Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público*. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/313/214>
- Soto Figueroa, M. (2019). *Sucesión Empresarial: Empresas familiares*. Mexico:

ISBN. Obtenido de

[https://books.google.com.pe/books?id=qdmVDwAAQBAJ&dq=competitividad+empresarial&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=qdmVDwAAQBAJ&dq=competitividad+empresarial&source=gbs_navlinks_s)

Tomè, E., Neumann, G., & Knezevic. (2017). *Theory and Applications in the Knowledge Economy*. Croacia. Obtenido de

[https://www.researchgate.net/profile/Judy-](https://www.researchgate.net/profile/Judy-Smetana/publication/322686268_Organizational_Culture_and_Leadership's_Impact_on_a_Safety_Program_Change_Model/links/5a68c737aca2728d0f5e04dd/Organizational-Culture-and-Leaderships-Impact-on-a-SafetyProgram-Change)

[Smetana/publication/322686268\\_Organizational\\_Culture\\_and\\_Leadership's\\_Impact\\_on\\_a\\_Safety\\_Program\\_Change\\_Model/links/5a68c737aca2728d0f5e04dd/Organizational-Culture-and-Leaderships-Impact-on-a-SafetyProgram-Change](https://www.researchgate.net/profile/Judy-Smetana/publication/322686268_Organizational_Culture_and_Leadership's_Impact_on_a_Safety_Program_Change_Model/links/5a68c737aca2728d0f5e04dd/Organizational-Culture-and-Leaderships-Impact-on-a-SafetyProgram-Change)

Villar Rofner, J. L. (2018). *Las alianzas estrategicas y los objetivos de cooperacion al desarrollo del sector agroindustrial de la direccion regional de produccion (DIREPRO) de Huanuco 2018*. Huánuco. Obtenido de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1621/VILLAR%20ROFNER%2c%20Juana%20Lariza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## ANEXOS

Anexo N.º 01. Matriz de Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE MEDICION
GESTIÓN POR PROCESOS	Albán et al. (2017) menciona que la gestión por procesos y su implementación tiene gran relevancia en el área de los negocios y en la actualidad se va posicionando y es utilizada también en las organizaciones como las instituciones públicas que dedican sus esfuerzos a la comunidad.	Se medirá la gestión por procesos por encuestas aplicadas a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana.	Procesos estratégicos	Objetivos y metas	Ordinal
				Alianzas estratégicas	
				Políticas / lineamientos empresariales	
				Estrategias empresariales	
			Procesos operativos	KPI`s	Ordinal
				Competitividad	
			Procesos de Apoyo	Recursos Humanos	Ordinal
				Infraestructura	
				Aprovisionamiento	
PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES	Quezada & Torres (2017) nos dice que la productividad puede considerarse como	Se medirá los procesos que se debe tener en cuenta la organización, para	Eficacia	Satisfacción	Ordinal
			Eficiencia	Tiempo de trabajo	
				Cumplimiento de roles	

	una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir con los resultados específicos logrados.	satisfacer las necesidades.		Desempeño	Ordinal
			Adaptabilidad	Capacidad de respuesta	
				Trabajo bajo presión	

Anexo N.º 02. Matriz de consistencia

TEMA	PROBLEMA DE INVESTIGACION	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION	VARIABLES E INDICADORES	METODO
<p>Incidencia de la Gestión por Procesos en la productividad de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022</p>	<p><b>Problema General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo incide la gestión por procesos en la productividad de los colaboradores en la municipalidad Provincial de Sullana 2022?</li> </ul>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la incidencia de la gestión de procesos en la productividad de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión por procesos incide significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.</li> </ul>	<p><b>Gestión por Procesos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos y Metas</li> <li>• Alianzas estratégicas.</li> <li>• Políticas / Lineamientos empresariales</li> <li>• Estrategias empresariales</li> <li>• KPI'S</li> <li>• Competitividad</li> <li>• Recursos humanos</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Aprovechamiento</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicada</li> </ul> <p><b>Enfoque:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuantitativo</li> </ul> <p><b>Diseño y nivel:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Correlacional-causal</li> </ul>

<p><b>Problemas específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo influye el proceso estratégico en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022?</li> <li>• ¿Cómo influye los procesos operativos en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022?</li> <li>• ¿Cómo influye los procesos de apoyo en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022?</li> </ul>	<p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la incidencia del proceso estratégico en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022</li> <li>• Analizar la incidencia de los procesos operativos en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022</li> <li>• Medir la incidencia del proceso de apoyo en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022</li> </ul>	<p><b>Hipótesis Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El proceso estratégico incide significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022</li> <li>• Los procesos operativos inciden significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022</li> <li>• Los procesos de apoyo inciden significativamente en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022</li> </ul>	<p><b>Productividad de los Colaboradores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción</li> <li>• Tiempo de trabajo</li> <li>• Cumplimiento de roles</li> <li>• Desempeño</li> <li>• Capacidad de respuesta</li> <li>• Trabajo bajo presión</li> </ul>
--	--	---	---

### **Anexo 03: Carta de autorización**

ACEPTACION PARA REALIZAR LA INVESTIGACION EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SULLANA



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SULLANA

Sullana 5 de octubre de 2021

“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÙ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”

SEÑORES

ESCUELA DE ADMINISTRACION UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO PIURA

Por la presente, autorizamos al estudiante **Córdova Álvarez Cesar Rodrigo**, identificado con DNI N.º **76085679** de la facultad de ciencias empresariales de la carrera profesional de ADMINISTRACION, para que realice la investigación **GESTIÓN POR PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SULLANA-2022**. Para lo cual se le brindara la información pertinente.

Agradecemos su interés en nuestra entidad y estamos seguros será una oportunidad enriquecedora y además de estrechar lazos inter institucionales.

**Atentamente:**

  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SULLANA  
EDWAR POWER SALDAÑA SANCHEZ  
ALCALDE

---

Alcalde  
Edwar Power Saldaña Sánchez

08 de octubre de 2021

Señores

Escuela de Escuela Profesional de Administración

Universidad César Vallejo – Campus Piura

A través del presente, Edwar Power Saldaña Sánchez, identificado (a) con DNI N° 02839635 representante de la empresa/institución Municipalidad Provincial de Sullana con el cargo de alcalde, me dirijo a su representada a fin de dar a conocer que las siguientes personas:

a) Cesar Rodrigo Córdova Álvarez Están

autorizadas para:

a) Recoger y emplear datos de nuestra organización a efecto de la realización de su proyecto y posterior tesis titulada Gestión por procesos y su incidencia en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana 2022.

Si  No

b) Publicar el nombre de nuestra organización en la investigación

Si  No

Lo que le manifestamos para los fines pertinentes, a solicitud de los interesados.

Atentamente,



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SULLANA  
EDWAR POWER SALDAÑA SANCHEZ  
ALCALDE

.....  
Firma y Sello

Nombre y Apellidos: Edwar Power Saldaña Sánchez

Cargo: Alcalde

## Guía de entrevista al jefe de área de RR. HH



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Cordiales saludos: solicito su colaboración para la realización de la presente entrevista, por lo que se le agradece responder a todas las preguntas formuladas para esta entrevista, el cual tiene un carácter confidencial.

Esta entrevista está destinada a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación “Gestión por procesos y su incidencia en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana, 2022”

#### **Consentimiento informado:**

De manera libre y voluntaria, expreso mi aceptación para responder a la presente guía de entrevista.

Si (  ) No (  )

**Entrevistado:** Armando Mondoñedo López

**Cargo/Puesto que ocupa:** Jefe del área de RR. HH

**Lugar y fecha de la entrevista:**

#### **Preguntas:**

1. ¿Cómo el área de recursos humanos puede impulsar los procesos?
2. ¿Qué procesos debe de seguir el área recursos humanos para crear buenas estrategias?
3. ¿Existe la necesidad de controlar y medir los procesos de la entidad?
4. ¿Es importante el control de la documentación y auditorías internas?
5. ¿Con que procesos de apoyo cuenta la entidad?
6. ¿Los colaboradores de esta entidad pública están siguiendo los procesos que ayudan al avance significativo de la institución?
7. ¿Cómo describiría usted la comunicación que existe entre los colaboradores de esta entidad?
8. ¿Considera que sus colaboradores son eficientes realizando su trabajo?
9. ¿Qué tan rápido se adaptan sus colaboradores a los procesos de la entidad?



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

N° \_\_\_\_\_

**Cuestionario a Trabajadores**

Cordiales saludos: solicito su colaboración para la realización de la presente encuesta, por lo que se le agradece complete todo el cuestionario el cual tiene un carácter confidencial.

Este cuestionario está destinado a recopilar información que será necesaria como sustento de la investigación Gestión por Procesos y su incidencia en la productividad de los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana-2022. Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) la alternativa que Ud. crea conveniente según la escala que se presenta a continuación. Muchas gracias.

Escala de medición consta:

(5) TOTALMENTE DE ACUERDO - (4) DE ACUERDO - (3) INDECISO - (2) EN DESACUERDO - (1) TOTALMENTE EN DESACUERDO

**Consentimiento informado:**

De manera libre y voluntaria, expreso mi aceptación para responder al presente cuestionario:

Si ( ) No ( )

**CUESTIONARIO**

VARIABLE: GESTION POR PROCESOS		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
1	<b><u>PROCESOS ESTRATEGICOS</u></b> Se tienen bien definidos los objetivos y las metas					
2	Mantienen alianzas estratégicas para afianzar el crecimiento personal y profesional					

3	Los colaboradores tienen conocimiento de las políticas y lineamientos empresariales de la unidad organizativa					
4	Los colaboradores conocen de las estrategias empresariales planteadas dentro del plan estratégico de la unidad organizativa					
5	<b><u>PROCESOS OPERATIVOS</u></b> Los KPI's empleados para medir el grado de desempeño de los procesos son los adecuados					
6	Los colaboradores desarrollan sus actividades mediando una competitividad integral					
7	<b><u>PROCESOS DE APOYO</u></b> Existe la necesidad de controlar y medir los procesos de la institución					
8	Requiere la necesidad de nuevos procesos para la institución					
<b>VARIABLE: PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES</b>		Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
9	<b><u>EFICACIA</u></b> Los colaboradores muestran una excelente satisfacción laboral					
10	<b><u>EFICIENCIA</u></b> El tiempo de trabajo empleado en cada actividad es el correcto					
11	Las actividades se concretan a tiempo exacto					
12	El nivel de desempeño logrado por cada área es el adecuado y necesario					
13	<b><u>LADAPTABILIDAD</u></b> La capacidad de respuesta ante cualquier situación es oportuna					

**DATOS GENERALES**

1. Edad : \_\_\_\_\_

3. Estado civil : \_\_\_\_\_

2. Sexo : \_\_\_\_\_

4. Ocupación : \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

### Matriz de instrumento - Entrevista

Variables	Dimensiones	Instrumento (cuestionario, guía de entrevista, de observación, de pautas, de revisión documental)	
		N° de ítems	Ítems
Gestión por procesos	Procesos estratégicos	1	¿Cómo el área recursos humanos puede impulsar los procesos?
		2	¿Qué procesos debe de seguir el área recursos humanos para crear buenas estrategias?
	Procesos operativos	3	¿Existe la necesidad de controlar y medir los procesos de la entidad?
	Procesos de apoyo	4	¿Es importante el control de la documentación y auditorías internas?
		5	¿Con que procesos de apoyo cuenta la entidad?
Productividad de los colaboradores	Eficacia	6	¿Los colaboradores de esta entidad pública están siguiendo los procesos que ayudan al avance significativo de la institución?
		7	¿Cómo describiría usted la comunicación que existe entre los colaboradores de esta entidad?
	Eficiencia	8	¿Considera que sus colaboradores son eficientes realizando su trabajo?
	Adaptabilidad	9	¿Qué tan rápido se adaptan sus colaboradores a los procesos de la entidad?

Anexo 05: Matriz de instrumento

<i>Gestión por procesos y su incidencia en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana-2022</i>		<b>INSTRUMENTO CUESTIONARIO APLICADO A LOS TRABAJADORES</b>	
<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>N.º ITEMS</b>	<b>ITEMS</b>
GESTIÓN POR PROCESOS	Procesos estratégicos	4	Se tienen bien definidos los objetivos y las metas
			Mantienen alianzas estratégicas para afianzar el crecimiento personal y profesional
			Los colaboradores tienen conocimiento de las políticas y lineamientos empresariales de la unidad organizativa
			Los colaboradores conocen de las estrategias empresariales planteadas dentro del plan estratégico de la unidad organizativa
	Procesos operativos	1	Los KPI`s empleados para medir el grado de desempeño de los procesos son los adecuados
			Los colaboradores desarrollan sus actividades mediando una competitividad integral
	Procesos de Apoyo	2	Existe la necesidad de controlar y medir los procesos de la institución
			Requiere la necesidad de nuevos procesos para la institución
PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES	Eficacia	1	los colaboradores muestran una excelente satisfacción laboral
	Eficiencia	3	el tiempo de trabajo empleado en cada actividad es el correcto
			las actividades se concretan a tiempo exacto
			el nivel de desempeño logrado por cada área es el adecuado y necesario
Adaptabilidad	1	La capacidad de respuesta ante cualquier situación es oportuna	

### **CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Castillo Palacios, Freddy William con DNI N.º 02842237, Dr. En Ciencias Administrativas con mención en Dirección de Empresas, N.º ANR: 202528, de profesión Licenciado en Administración / Abogado, desempeñándome actualmente como Docente a Tiempo Completo en UCV Campus Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del instrumento:

Cuestionario y entrevista

Gestión por procesos y su incidencia en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana, 2022.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para Colaboradores.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

Entrevista al jefe del área de RR. HH	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 11 días del mes de noviembre de los Dos mil veintiunos.



Dr. : Castillo Palacios, Freddy William  
DNI : 02842237  
Especialidad : Administración  
E-mail : fwcastillo@ucvvirtual.edu.pe

## Gestión por procesos y su incidencia en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana-2022

### FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		86			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		86			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		86			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		86			

5.Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		86				
6.Intencionaldad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																			86			
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricoscientíficos de la investigación																			86			
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																			86			
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																			86			

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 11 de noviembre de 2021.



Dr.: Freddy William Castillo Palacios  
DNI: 02842237  
Teléfono: 969584019  
E-mail: [fwcastillop@ucvvirtual.edu.pe](mailto:fwcastillop@ucvvirtual.edu.pe)



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, ERICKA JULISSA SUYSUY CHAMBERGO con DNI N.º 45361468 Magister en GESTION PUBLICA N.º ANR: 13374, de profesión LICENCIADA EN ADMINISTRACION desempeñándome actualmente como DOCENTE en UCV PIURA.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

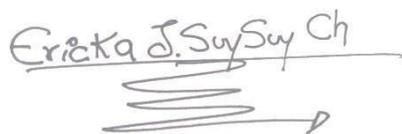
Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario para Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

Entrevista al jefe del área de RR.HH.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
---------------------------------------	------------	-----------	-------	-----------	-----------

1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 12 días del mes de abril del Dos mil veintidós.



Mgtr.: Ericka Julissa Suysuy Chambergo

DNI: 45361468

Especialidad: Lic. En Administración

E-mail : esuysuy@ucvvirtual.edu.pe

**“Gestión por procesos y su incidencia en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana-2022”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

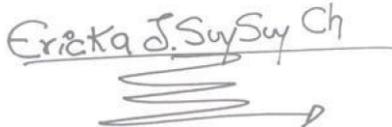
Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																80					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																80					



9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																80										
----------------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 12 de abril de 2022.



Mgr.: Ericka Julissa Suysuy Chambergo  
DNI: 45361468  
Teléfono: 990073448  
E-mail: esuysuyc@ucvvirtual.edu.pe

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Cecilia Paula Luisa Gómez Zúñiga con DNI N.º 03490490, Mgtr. en Administración, N.º ANR: A078552, de profesión Licenciada en Ciencias Administrativas, desempeñándome actualmente como docente en Universidad César Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario aplicado a los Colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana-2022	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 14 días del mes de abril del Dos mil Veintidós.



Mgtr. Cecilia Gómez Zúñiga  
 CIAD. 15719

Mgtr.: Cecilia Gómez Zúñiga

DNI: 03490490

Especialidad: Administración

E-mail: cgomezz@ucv.edu.pe

**“INCIDENCIA DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SULLANA-2022”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																					100
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																					100
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico																					100



9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																					100	
----------------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----	--

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 14 de abril de 2022.



Mgtr. : Cecilia Paula Luisa Gómez Zúñiga  
DNI : 03490490  
Teléfono : 999780055  
E-mail : cgomezz@ucv.edu.pe

 <b>UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO</b>	<b>FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO</b>	<b>ÁREA DE INVESTIGACIÓN</b>
--	--	------------------------------

### I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTES :	Córdova Álvarez Cesar Rodrigo
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN :	Gestión por procesos y su incidencia productividad de los colaboradores Municipalidad Provincial de Sullana-2022 de la
1.3. ESCUELA PROFESIONAL :	Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar) :	Cuestionario: Gestión por procesos
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO :	KR-20 <i>kuder Richardson</i> ( )
	<i>Alfa de Cronbach.</i> ( X )
1.6. FECHA DE APLICACIÓN :	22/04/2022
1.7. MUESTRA APLICADA :	Muestra piloto de 21 trabajadores

### II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	72,6 %
------------------------------------	--------

### III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

Con respecto a la confiabilidad estadística de los ítems, del presente cuestionario, todas las preguntas están sujetas a medición, obteniéndose como resultado una confiabilidad aceptable.

Estudiante: Córdova Álvarez Cesar Rodrigo  
DNI: 76085679



Docente : **Dr. Ramón Cosme Correa Becerra**

**COESPE 502**

---

*Anexo 07: Formula del cálculo.*

$$x = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$x = \frac{405 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.05^2(405 - 1) + 1.96 \cdot 0.5 \cdot 0.05}$$

$$x = 197.403 \text{ trabajadores}$$

## Anexo N.º 08: Ficha de evaluación de los proyectos de investigación

### Ficha de evaluación de los proyectos de investigación

Título del proyecto de Investigación: Gestión por procesos y su incidencia en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana2022.

Autor/es: Cesar Rodrigo Córdova Álvarez

Escuela profesional: Administración

Lugar de desarrollo del proyecto (ciudad, país): Sullana, Piura, Perú

Criterios de evaluación	Alto	Medio	Bajo	No precisa
<b>I. Criterios metodológicos</b>				
El proyecto cumple con el esquema establecido en la guía de productos de investigación	Cumple totalmente	----	No cumple	-----
2. Establece claramente la población/participantes de la investigación	La población/participantes están claramente establecidos	----	La población/participantes no están claramente establecidos	-----
<b>II. Criterios éticos</b>				
1. Establece claramente los aspectos éticos a seguir en la investigación	Los aspectos éticos están claramente establecidos	----	Los aspectos éticos no están claramente establecidos	-----
2. Cuenta con documento de autorización de la empresa o institución	Cuenta con documento debidamente suscrito	----	No cuenta con documento debidamente suscrito	No es necesario
3. Ha incluido el ítem del consentimiento informado en el instrumento de recojo de datos	Ha incluido el ítem	----	No ha incluido el ítem	-----



Dr. Freddy William Castillo  
Palacios  
Presidente del CEI FACEM

## Anexo N.º 09: Dictamen del Comité de Ética en Investigación

### Dictamen del Comité de Ética en Investigación

El que suscribe, presidente del Comité de Ética en Investigación de FACEM, deja constancia que el proyecto de investigación titulado “Gestión por procesos y su incidencia en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana-2022”, presentado por el autor: Cesar Rodrigo Córdova Álvarez, ha sido evaluado, determinándose que la continuidad del proyecto de investigación cuenta con un dictamen: favorable (X) observado () desfavorable ().

Piura, 11 de noviembre de 2021



---

Dr. Freddy William Castillo Palacios  
Presidente del Comité de Ética en Investigación Programa  
Académico de Administración

---

C/c

• Sr., Dr..... investigador principal



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CASTILLO PALACIOS FREDDY WILLIAM, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "Gestion por procesos y su incidencia en la productividad de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Sullana-2022.", cuyo autor es CORDOVA ALVAREZ CESAR RODRIGO, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

PIURA, 14 de Julio del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CASTILLO PALACIOS FREDDY WILLIAM <b>DNI:</b> 02842237 <b>ORCID</b> 0000-0001-5815-6559	Firmado digitalmente por: FWCASTILLOP el 14-07- 2022 17:39:21

Código documento Trilce: TRI - 0343014