



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Gestión por procesos en la gestión administrativa en la
Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE: Licenciado
en Administración**

AUTOR:

Saavedra Bances, Fernando Yampier (orcid.org/0000-0002-8847-0992)

ASESORA:

Mg. Pacheco Gonzales, Ida Blanca (orcid.org/0000-0001-9118-149X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación con todo cariño y amor a mis padres y hermanos, por su apoyo incondicional.

Agradecimiento

A Dios por ser mi guía en la vida y a mi querida universidad por las enseñanzas brindadas en todos estos años.

Índice de contenido

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variable y operacionalización.....	13
3.3. Población, muestra y muestreo	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	14
3.5. Procedimiento	15
3.6. Método de análisis de datos.....	16
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN	26
VI. CONCLUSIONES	30
VII. RECOMENDACIONES	31
VIII. PROPUESTA.....	32
REFERENCIAS.....	38
ANEXOS	44

Índice de tablas

Tabla 1 Dimensión determinación de procesos.....	18
Tabla 2 Dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos.....	19
Tabla 3 Dimensión mejora de procesos	19
Tabla 4 Variable Gestión por procesos	20
Tabla 5 Dimensiones de la variable gestión por procesos	20
Tabla 6 Dimensión planificación.....	21
Tabla 7 Dimensión organización	23
Tabla 8 Dimensión dirección	24
Tabla 9 Dimensión control.....	23
Tabla 10 Variable Gestión administrativa.....	23
Tabla 11 Dimensiones de la variable Gestión Administrativa.....	24
Tabla 12 Plan de acción de la estrategia 1	35
Tabla 13 Plan de acción de la estrategia 2	36
Tabla 14 Plan de acción de la estrategia 3	37

Índice de figuras

Figura 1 Diseño de la propuesta	34
---------------------------------------	----

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general: Proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, la metodología fue de tipo básica, de enfoque cuantitativo, de alcance propositivo y con diseño no experimental, la población de estudio fue 35 colaboradores, se aplicó una encuesta con su respectivo cuestionario que fue validado por juicio de expertos, se verificó la confiabilidad con el Alfa de Cronbach. Los resultados encontrados son que, la gestión por procesos se percibe como regular, se ha identificado que la dimensión que tiene mayor incidencia para este resultado es la determinación procesos con 71,4%, seguida por el seguimiento, medición y análisis de procesos; en la gestión administrativa se ha determinada que es regular, las dimensiones de planificación, organización y control son percibidas como regulares, no obstante, la dirección es considerada deficiente por el 40%, Se concluye con la propuesta de un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa, mediante la delimitación de las funciones y roles de cada gerencia, mejorar el nivel de atención al usuario y hacer un seguimiento, monitoreo y con una inversión de S/ 9,100 que será presupuestado por la propia entidad pública.

Palabras clave: Gestión por procesos, gestión administrativa, planificación

Abstract

The general objective of this research was to propose a process management model to improve administrative management in the Provincial Municipality of Lambayeque, the methodology was basic, with a quantitative approach, purposeful scope and non-experimental design, the study population was 35 collaborators, a survey was applied with its respective questionnaire that was validated by expert judgment, reliability was verified with Cronbach's Alpha. The results found are that management by processes is perceived as regular, and it has been identified that the dimension that has the highest incidence for this result is the determination of processes with 71.4%, followed by the follow-up, measurement and analysis of processes; It is concluded with the proposal of a process management model to improve administrative management, through the delimitation of the functions and roles of each management, improve the level of customer service and follow up, monitoring and with an investment of S/. 9,100 to be budgeted by the public entity itself.

Keywords: Process management, administrative management, planning.

I. INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa en cualquier organismo público es el resultado de la satisfacción de diferentes intereses y obligaciones de las personas. Las entidades públicas como municipalidades tienen suficiente autonomía para hacer realizar proposiciones sobre calidad de servicio para cumplir con la labor de la organización. En España, Bueno (2019) explicó que, frente al riesgo de aislar la política de gestión de un sistema de gobierno en una perspectiva estática, incapaz de enfrentar los progresos tecnológicos, un apropiado manejo administrativo se muestra como opción de solución. Se trata de acelerar las gestiones documentarias que se deben efectuar a través de la simplificación burocrática.

Asimismo, en el ámbito internacional se muestran transformaciones positivas en diversos países a través de un manejo apropiado de la gestión administrativa, todo esto con el propósito de alcanzar su modernización que haga posible optimizar lo que realizan las entidades. Por lo tanto, los pilares esenciales que posibilitan el éxito de la institución son: organización, planificación, supervisión y gestión, cuyos efectos han destacado en los últimos diez años (Gomez et al., 2020). Por su parte Tómalá et al. (2021) indicó que un 54% de las empresas no están teniendo una buena gestión que le permita mejorar los procedimientos de gestión, centrados en optimizar los índices de producción y en aplicar el control interno. En conclusión, el manejo administrativo impacta en el cumplimiento de la capacidad del área de producción permitiendo cumplir con sus objetivos. Asimismo, Benyahya y Macurova (2021) mencionó en su estudio que un 43% determinó que el manejo administrativo utiliza la toma de decisiones para modificar la planificación y optimizar los procedimientos de tareas realizadas.

Rohvein et al. (2019) indicó que más del 56% cree que la gestión por procesos en los negocios y sus modelos conceptuales están adquiriendo mayor importancia como instrumentos para analizar los procedimientos, identificar dónde y de qué manera mejorar, y de qué forma optimizar la utilización de recursos. Asimismo, Alarcón y Sánchez (2018) en su estudio determinaron que para el 36% la gestión por procesos favorece el constante mejoramiento de las actividades llevadas a cabo y mejora los recursos que utiliza, se impone a la estructura organizativa vertical convencional y refuerza los procedimientos internos interconectados. Asimismo, Salvador et al. (2019) describió que la identificación de

los procesos se clasifica en: tácticos, fundamentales y de soporte; hace posible esclarecer y reconocer procedimientos relevantes para el poblador y que influyen en su satisfacción o disconformidad, incorporando valor público para ciudadanía.

En el ámbito nacional, Silva (2020) mencionó que el 70% hace mención al manejo administrativo que se fundamenta en procedimientos de tiempo en otorgar el servicio, procedimientos de gestión y costes. El 30% expresa que el manejo de la gestión administrativa debe emplear tecnología digital, que incluye políticas internas organizacionales que buscan optimizar los servicios a través de trámites sencillos y de menor costo, dando lugar al progreso en las entidades del gobierno. Por su parte, Aguilar (2020) mencionó en su estudio que un 70% describe que la gestión administrativa en las municipalidades es deficiente, debido a que no se proyecta, ni participan, ni se evalúan procesos, y los recursos directamente obtenidos mediante la recaudación no se invierten en obras públicas.

Por otro lado, Córdova y Arévalo (2018) aplicó una encuesta en la ciudad de Tarapoto, donde hallaron que el personal que formó parte de la encuesta expresó que el manejo administrativo de la compañía está en un nivel medio, por consiguiente, dichos colaboradores no están satisfechos, muestran labores de rutina, realizan sus tareas únicamente por cumplir, les es difícil modernizar sus estrategias para alcanzar propósitos colectivos. En consecuencia, el manejo administrativo requiere de tácticas que posibiliten dirigir la empresa, ya que eso contribuye al logro de objetivos; la dirección, estructura, supervisión y planeación deben ser empleados de forma adecuada (Saavedra y Delgado, 2020).

En lo que respecta a la gestión por procesos, Sanchez (2021) en su estudio mencionó que un 68.75% evalúa la gestión por procesos, en un nivel medio y el 31.25% como bueno esto evidencia que la gestión por procesos se está realizando mediante un método apropiado para la aplicación de sus procedimientos, y acatando las etapas de definición, supervisión, medición, evaluación y mejoramiento de procesos. Flores (2018), en Trujillo, manifestó que el manejo administrativo es un asunto pendiente, aun cuando en las instituciones gubernamentales están en vías de optimización de sus procedimientos, todavía no se ha llegado a aplicar de forma eficaz. Respecto a las licencias de funcionamiento hay inconvenientes administrativos que retrasan su trámite, que afecta en 60% a las MYPES.

La modernización de la gestión pública, busca generar valor público para el ciudadano, para ello, las entidades públicas deben estar preparadas para trabajar mediante la gestión por procesos. Tal es así, en la Municipalidad de Lambayeque, aún se trabaja de manera tradicional en algunas áreas no se ha logrado implementar la política de la modernización del Estado, se tienen limitaciones en la gestión administrativa en la Subgerencia de Fiscalización Administrativa, debido a trámites burocráticos, falta de digitalización de trámites impide una mejor comunicación y coordinación con áreas como: Gerencia de urbanismo e infraestructura, tránsito, servicios públicos y gestión ambiental. Esta situación también percibe el ciudadano al momento de gestionar trámites para licencias de construcción, de negocios, pago de multas o reclamo por servicio deficiente de limpieza o atención de necesidades de la población. Frente a ello, se plantea como pregunta de investigación: ¿De qué manera la gestión por procesos mejora la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque?

La investigación se justificó por las teorías acerca de gestión por procesos y de gestión administrativa, que permiten conocer y entender las importancias, características, conceptualizaciones y teorías de las variables. La justificación práctica porque ante una problemática se plantea alternativas de solución mediante la propuesta de gestión por procesos. Y la justificación metodológica porque se recurrió a técnicas en instrumentos debidamente validados y confiables para recoger la información (Bernal, 2016).

Como objetivo general fue: Proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque. Los objetivos específicos son: Identificar como se viene realizando la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Lambayeque; analizar que procesos de la gestión administrativa son eficientes o deficientes en la Municipalidad Provincial de Lambayeque; y diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

La hipótesis planteada: Si se propone un modelo de gestión por procesos se mejorará la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito internacional, Dušan (2019) en su investigación acerca de procesos centrales y de rendimiento en empresas, para realizar el estudio utilizó el enfoque cuantitativo, aplicaron una encuesta a 163 directivos de empresas. En el desarrollo de sus procesos el 27% desarrolla nuevos productos o servicios, el 14.7% su principal proceso es la comercialización, el 8% tiene como fin la adquisición de bienes y servicios, el 13.5% ejecuta la comercialización. Se concluyó que una de las capacidades clave de las organizaciones de alto desempeño es integrar adecuadamente los intereses y actividades instrumentales de gestión de procesos centrales en cambios en los procesos centrales.

En Indonesia, Budy (2019) su investigación relacionado a la innovación del sector público para el acceso a los servicios públicos; los hallazgos son el 54% los procedimientos están orientados en resolver los problemas e inconvenientes, el 33% buscan optimizar la eficiencia en servicios, el 33% busca el crecimiento económico, salud y seguridad. Se concluyó que, la modernización del Estado necesita la colaboración de las instituciones y planes, políticas que sigan aplicando estrategias con procedimientos para un servicio de calidad al ciudadano.

En el ámbito nacional, Bravo et al. (2019) en su artículo habla de la gestión por procesos y su influencia en la administración documentaria de una constructora, tomando un enfoque pre experimental, en el que se utilizaron encuestas, entrevistas. El resultado fue un incremento del porcentaje de retención de archivos en un 121%, una reducción del tiempo que ocupa la obtención de datos hasta en un 98%, una disminución en la utilización de papel en un 51%. En conclusión, la aplicación de la gestión por procesos influye considerablemente en la gestión de documentos, pues contribuye al ahorro de materiales por un monto de S/.760.00.

López (2020), en su estudio tuvo como propósito evaluar la forma de la administración municipal se vincula con la calidad del servicio público, la investigación tipo descriptiva y su diseño no experimental. El resultado obtenido fue que la gestión municipal arrojó un resultado de 58% buena, el 25% admite que es mala, referente a la correlación de Pearson se halló un valor 0.575. En conclusión, el municipio debe determinar modelos y tácticas de administración municipal con el objetivo de conseguir el progreso local, mediante la gobernabilidad democrática,

proyectos y servicios que impacten positivamente en la comunidad para el crecimiento del distrito y mejorar la calidad de servicio.

Delgado y Calsina (2019) en su estudio el cual tuvo como finalidad hallar la implicancia de la gestión por procesos, se empleó un enfoque cuantitativo, basado en un diseño experimental, la población conformada por 385 casos de inspección. Los hallazgos son que un 43% presentó quejas porque los procesos son deficientes. Concluyendo que luego de desarrollar una eficiente gestión por procesos las quejas disminuyeron notablemente en un 58%, por lo que se incrementó el nivel de apreciación del usuario hacia la compañía de servicios.

Palmer y Castillo (2019), en su artículo gestión por procesos y su impacto en los costos operativos de las entidades gubernamentales, empleó el estudio de tipo explicativo, cuantitativa, transversal, retrospectiva, correlacional y no experimental, fundamentado en la evaluación. En los resultados se determinó que el 60% está entre poco satisfecho con el servicio brindado, lo cual es causado principalmente por los tiempos de espera que excede los 30 días dispuesto en el TUPA. Se concluye que la puesta en marcha de la gestión de procesos debe ser gradual, comenzando con los procedimientos más relevantes y conlleven a cumplir la visión y los objetivos de la institución edil.

Jara (2021), en su estudio investigó acerca de la gestión por procesos para incrementar la calidad de servicio al usuario, utilizó el enfoque cuantitativo. Los resultados se encontraron que en la institución no se cuenta con diferentes documentos de gestión y organización de recursos humanos. Se concluye que para la realización de la propuesta formulada se consideraron 2 ejes, la modernización y gestión por procesos; asimismo se encontró en el análisis documental la falta de documentación relevante para la gestión de procesos dentro de la institución.

A nivel local, Eneque (2021), en su artículo se aplicó gestión por procesos, con el fin de aumentar la productividad, utilizó un tipo de metodología aplicada y de carácter descriptiva, con diseño no experimental. Los procesos críticos son: 45% dependencia de colaboradores especialistas, 30% supervisión y verificación, 38% repercusión en otros procedimientos, 51% repercusión por atraso. Se concluye que no se efectúa el manejo por procesos, sino que se realizan los procesos de forma independiente, lo que denota un sistema de

manejo convencional, de escasa comunicación entre departamentos y proclive a equivocaciones e inconvenientes que impactan en la atención al usuario.

Sánchez (2021) en su estudio analizó la gestión por procesos y el manejo administrativo en una entidad pública, la metodología utilizada fue para una indagación básica, sin experimentación, se buscó correlacionar las variables; empleó una muestra de 32 trabajadores del área de administración. El 69% considera que la gestión de procesos en la municipalidad está en un grado medio, mientras que el 31% cree que su nivel es alto. En el manejo administrativo, el 31% lo considera en un grado medio y el 25% en un grado bajo. En conclusión, hay una correspondencia positiva moderada, las variables se hallan claramente correlacionadas, la gestión por procesos trabaja apropiadamente, el manejo administrativo también funcionará.

Luna (2021) en su estudio intentó establecer la correspondencia entre manejo administrativo y liderazgo efectivo en la Municipalidad Provincial de Chiclayo. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional, no experimental, transversal; y empleó una población de 20 funcionarios. Los resultados respecto a la gestión administrativa mencionan que para el 24% es mala, mientras que para el 56% es media, lo que representa a la mayor parte del personal y muestra que no hay un sentido, planificación, ni estructura establecida para lograr metas. En conclusión, hay un manejo administrativo que presenta carencias por ausencia de planeación, rumbo y tácticas, lo cual impide alcanzar los propósitos planteados.

En cuanto a la variable gestión por procesos, Robles y Díaz (2017) afirmó que esta se conceptualiza como una táctica empleada por las instituciones tanto públicas como privadas con el objetivo de lograr la eficacia en la realización de sus procedimientos productivos. A ese respecto, esta entidad responde al principio de que cualquier labor debe desarrollarse en procedimientos, donde las tareas productivas generen servicio y productos provechosos y con valor añadido (Maamir y Derghoum, 2021). Asimismo, trata de mejorar los procedimientos para optimizar la efectividad y la eficiencia, y formar organizaciones sustentables y flexibles (Ershadi et al., 2020). Los recursos de información que las entidades deben otorgar a sus trabajadores para que estos puedan acceder a información acerca de labores concretas que son parte de la actividad productiva (Bitkowska, 2020).

Las teorías de la gestión, cuyo representante principal es Henri Fayol, detallan las actividades que se desarrollan en una organización. De acuerdo al autor, la gestión empresarial tiene 6 categorías: tecnología, finanzas, administración, seguridad, administración de negocios y contabilidad. Esta categorización contribuyó al planteamiento organizacional de instituciones corporativas en el trabajo vertical y horizontal (Pantoja y Salazar, 2019). Edward Deming planteó esta teoría, e insertó un método en Japón que promueve el uso de métodos que ayuden a optimizar la gestión empresarial, como el proceso PDCA (planificar, ejecutar, verificar y ejecutar) llamado también círculo de Deming, que fomenta la calidad y maneja las actividades para el mejoramiento constante tomando en consideración a los cobradores implicados (Barrera et al., 2019).

Para Bravo (2013), al hablar de la gestión por procesos se hace referencia al control que hacen los directivos para generar estrategias vinculadas a los procesos internos de la organización para lograr un mejor servicio y obtener la confianza del usuario. La adecuada administración de sus procesos y la participación efectiva de sus colaboradores conlleva a realizar un trabajo articulado para ofrecer los bienes o servicios para el interesado. La gestión de operaciones un nuevo modo de definir una organización y, en consecuencia, un nuevo modo de liderazgo gerencial. Actualmente una organización es conjunto de procedimientos interrelacionados que se realizan al mismo tiempo. Todos estos procesos se intensifican para disminuir los cambios indeseados e incrementar su eficacia (Castain et al., 2018).

Desde el punto de vista de Kowalik y Klimecka (2018), la gestión de procesos existe en todas las organizaciones que tienen como objetivo administrar bienes y suministros para entregar bienes o servicios a los consumidores y satisfacer sus requerimientos y deseos. Para ello establecen un conjunto de tácticas que hacen posible lograr las metas de la entidad. Además, la gestión por procesos puede entenderse como la estructuración y manejo de un conjunto de tareas que reúnen a procesos que se realizan en la sociedad, es posible diferenciar procesos para la obtención de bienes y provisiones requeridos para la producción de bienes o artículos que faciliten la atención al usuario o a personas que precisen cubrir una necesidad (Abad et al., 2020).

De acuerdo a Prajogo et al. (2018), la gestión de procesos dispone de una perspectiva general de los procedimientos que se llevarán a cabo e intenta encontrarles sentido a sus interacciones mutuas. Se ha considerado como punto de referencia de responsabilidad o cumplimiento, impulsando de esta manera la producción alineada a las metas de la organización. La normativa ISO 9001 (2017) abre el camino para una óptica de gestión fundamentada en procesos, encaminada a centrarse en los resultados, tomando en cuenta que estos serán más eficaces si las acciones y los recursos se implementan como un proceso.

De igual forma, según la presidencia del Consejo de Ministros (2018), determina que la gestión de procesos se desarrolla tres dimensiones: (a) Determinación del proceso: identificación del producto, identificación del proceso, caracterización del proceso, definición de la secuencia e interacción del proceso, y validación y distribución de la documentación resultante. (b) Seguimiento, medición y análisis: Es una actividad del procedimiento de evaluación y análisis, por lo que nos guiará a conocer el resultado que se está consiguiendo, lo cual es importante realizar en esta actividad para comprobar si el logro es el previsto y para optimizar el proceso. Dos pasos: el proceso de monitoreo y medición, y proceso de análisis (Pérez, 2010). (c) Mejora de procesos: la función e importancia de esta dimensión permite la implementación de herramientas y sistemas avanzados existentes para desarrollar la gestión de procesos encaminada a lograr ganancias de eficiencia. Esta dimensión cuenta con cuatro etapas: elección del problema del proceso, análisis de la causa y efecto, y planificación de mejorías (Flores y Nuñez, 2021).

Con respecto a la gestión administrativa, Balan (2017) mencionó que la gestión administrativa empieza tomar importancia en el siglo XVIII hasta nuestros días. Se puede describir por la unión de dos palabras, “gestión” que indica la acción del proceso en base a la planeación, organización, supervisión y ajuste del procedimiento en una institución, y por último denomina la gestión administrativa al hecho del manejo del estudio de estrategias en el sistema de actividades administrativas en el contexto empresarial. Por su parte, Mendoza et al. (2018) indica que el manejo administrativo es enérgico y congruente, ya que expone acciones que contribuyen a conseguir logros mediante propósitos, haciendo que estos logros sean de todo el equipo humano de la institución.

A su vez, Mendoza (2017) manifestó que es metódico debido a que ejecuta acciones constantes orientadas a alcanzar objetivos a través de la realización de las funciones clásicas de manejo en el procedimiento administrativo: planeación, ordenamiento, autoridad, dirección y supervisión. Para Barrutia y Egoavil (2020) expresaron que un manejo administrativo efectivo será adecuadamente apreciado por los integrantes de la comunidad a quienes otorga sus servicios, y que de no ser así causaría disconformidad laborar en los funcionarios de una entidad. También, Caldas et al. (2017) expresaron que es un conjunto de procesos ordenados internamente en una organización mediante documentaciones estandarizadas.

Finalmente, Falconi et al. (2019) mencionaron que involucra un enorme grado de exigencia, por la parte de llevar a cabo funciones tales como organización, coordinación, dirección, planeación, monitoreo; así como en el caso del manejo de los bienes de una empresa, que son marcados por sus lineamientos propios. A su vez Ramirez et al. (2017) lo precisaron como el grupo de acciones que se ejecuta para guiar a una entidad mediante el empleo adecuado de los recursos y capacidades que contribuyan a resolver la problemática y a alcanzar las metas.

Las dimensiones de la variable de la gestión administrativa, la primera dimensión planificación: como la acción de construir vínculos entre lo presente y el porvenir visionario, siendo una atribución de la administración que conduce al fortalecimiento de fines, propósitos, estrategias, recursos y mecanismos para conseguirlos en un periodo establecido. De la misma forma, Hang (2020) expresó que la planeación es una habilidad elemental del manejo administrativo y de la gobernanza, toma en cuenta planes para el crecimiento estratégico consideró componentes económicos, humanos, para el proyecto de desarrollo en provecho de la institución. Para concluir Sakin (2018) expresó que la planeación es un término básico en trabajadores por las distintas estructuras sociales y es utilizado para implicar una perspectiva lógica y sensata en la planificación para solucionar los inconvenientes que se puedan manifestar en una entidad.

Por otro lado, se fundamentará teóricamente, la segunda dimensión de la variable gestión administrativa, para ello Ramirez et al. (2017) se basan en Fayol para explicar que la organización: Es la acción de repartir atribuciones, obligaciones y labores de los integrantes de una compañía, con la finalidad de que efectúen sus tareas de forma efectiva, logrando alcanzar las propuestas planificadas; se ha

tenido en cuenta (c) la tercera dimensión dirección: este autor se basa en Fayol e indican que es un proceso de intensa actividad en la gestión que otorga obligaciones a los diversos integrantes de una empresa, de aquellos que desempeñan el papel de guiar, motivar, organizar y estimular a los trabajadores subordinados. De la misma forma la dirección es una labor esencial del manejo administrativo que involucra el desarrollo de estrategias planeadas, guiando la cooperación laboral hacia el logro de los objetivos planteados, a través del incentivo, liderazgo y diálogo. La dirección se ocupa de aunar y guiar la labor del talento humano de la entidad hacia el logro de las metas y propósitos.

Dimensión control: Es un procedimiento básico de la gestión administrativa, ya que ello producirá acciones con el propósito de lograr los objetivos planteados por la organización, para lo cual existe una serie de procesos como el análisis del logro de metas y del funcionamiento de la gestión. A ese respecto, señalaron que el monitoreo en la administración se considera un sistema de retroalimentación para la evaluación de los procesos que realiza la gestión dentro de la institución, lo cual permite efectuar rectificaciones y evitar incurrir en los mismos problemas (Ramírez et al., 2017).

Los objetivos de la gestión administrativa, según Pérez (2018) menciona a tres objetivos fundamentales: Mejorar la administración desde los procesos, priorizar los servicios o productos que se ofrece al cliente, desarrollar procedimientos internos y externos para un mejor seguimiento, control y la integración de las diferentes tecnologías con miras a la mejora y expansion de producto o servicio. Las etapas de la gestión administrativa son las siguientes: Analizar la estructura funcional, analizar las relaciones con organizaciones o personas e identificar los distintos procesos de la organización (Caldas et al., 2017).

La importancia de la gestión administrativa, esta posee una gran importancia para las entidades, porque constituye las bases para la ejecución de sus tareas del equipo de trabajo, así mismo determina que la gestión en la administración es inapelable debido a que cuenta con diferentes ventajas las cuales según su procedimiento y técnicas llega a adquirir una adecuada simplificación, rapidez y efectividad dentro de sus labores. Del mismo modo influye en la competencia, calidad, eficacia en cualquier tipo de entidad, favoreciendo en el resultado de un máximo rendimiento para permanecer en el mercado. La gestión administrativa se

encarga de ordenar los esfuerzos en situaciones complicadas, por lo cual es de gran importancia el talento humano así como material para el manejo de la organización, del mismo modo la administración posee características relevantes para cumplir con los objetivos propuestos (Van, 2020).

Asimismo, Van (2020) describe seis tipos de características: a) Universalidad, se determina mediante el procedimiento universal el cual se orienta a cumplir cada uno de los objetivos de la entidad de manera eficiente y eficaz mediante los pilares de la administración como es la planificación, organización, dirección y control. Asimismo se considera como una ciencia que se basa en diferentes técnicas que se proyectan a largo plazo en coordinación con el talento humano, sistemas para lograr los objetivos organizacionales. b) Especificidad, dentro de la gestión administrativa se acompaña de diferentes fenómenos y hechos específicos; como por ejemplo se puede llegar a ser un exitoso ingeniero dentro del área de producción, pero un mal administrador. Es por ello que se afirma que la gestión administrativa tiene características específicas inconfundibles con otra ciencia.

c) Unidad temporal, la gestión administrativa es única en el crecimiento de una organización ya que dentro de ello puede haber diferentes elementos, fases o etapas; esto se da en ocasiones ya sea de menos o mayor nivel incluyendo a todos o parte de su proceso administrativo. d) Unidad jerárquica, se determina cuando los jefes, los cuales participan de distintas forma en la administración desde la gerencia, mandos medios y básicos. e) Valor instrumental, viene hacer el proceso que se debe seguir para cumplir fines organizacionales, dicho de otro modo se aplica en las entidades para lograr el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. f) Flexibilidad, vienen hacer las técnicas y procesos de la administración los cuales se pueden adaptar a sus diferentes necesidades.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

El tipo de investigación nomina investigación pura, teórica o dogmática. Se caracteriza porque se origina en un marco teórico y permanece en él. El objetivo es incrementar los conocimientos científicos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico (Carrasco, 2016). Esta investigación de enfoque cuantitativo, según Hernández y Mendoza (2018) los autores describen que este tipo de enfoque recoge los datos del estudio, para demostrar y comprobar la hipótesis, con la finalidad de poder cotejar y realizar la comprobación de la teoría utilizada por el investigador.

Tipo descriptivo: Hernández y Mendoza (2018) reconocen que el propósito del estudio descriptivo es revelar las cualidades, rasgos, funciones, y circunstancias que se muestran y se asumen de cierta variable en el ámbito que se estudia. Es también un estudio propositivo, y a ese respecto Tamayo y Tamayo (2004) señalan que se enfoca en el desarrollo de alternativas de solución para resolver un problema a través de una propuesta, previo diagnóstico de la situación problemática. Para ello, este estudio propone un modelo basado en la gestión por procesos.

Diseño de investigación

El diseño no experimental: Ya que en este estudio no se realiza variaciones o alteraciones de las unidades de investigación, únicamente se recopilaban los datos tal como se encontraron, sin realizar ningún cambio. Hernández & Mendoza (2018) expresan que esta clase de estudio se caracteriza porque efectúa sin la alteración de las unidades de estudio, y además se lleva a cabo en un momento en concreto.

3.2. Variable y operacionalización

Definición conceptual

Variable 1: Gestión por procesos

Es una disciplina de gestión que permite diagnosticar, identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar y mejorar los procesos productivos para efectivizar el servicio al ciudadano. La estrategia de la organización busca el mejoramiento continuo de las actividades de las organizaciones (Bravo, 2013).

Variable 2: Gestión administrativa

Es el conjunto de actividades que se realizan el cual permiten encaminar una organización mediante el uso eficiente de los distintos recursos y habilidades que coadyuven a solucionar la problemática y lograr los objetivos (Ramirez et al., 2017).

Definición operacional

Gestión por procesos: Está integrado por los diversos procesos que permiten el desarrollo de las actividades de la organización. Para esta investigación se aplicará una encuesta para recoger información de las unidades de estudio mediante un cuestionario debidamente validado.

Las variables de gestión de procesos son indicadores: reconoce productos, identifica procesos, establece el orden y la interrelación de los procesos, acepta y distribuye la documentación generada, sigue y cuantifica procesos, examina procesos, elige problemas, analiza causa – efecto, elige mejoras, implanta mejoras.

Gestión administrativa: Está integrada por un conjunto de actividades articuladas que permiten la administración de una organización para lograr los objetivos esperados que se ha definido a nivel de la directiva.

En la variable gestión administrativa: Planifica metas, establece objetivos, utiliza de recursos, programa actividades, campo de trabajo, actividades, personal apto, liderazgo, comunicación ágil, motiva al colaborador, evalúa de resultados, mejoramiento constante.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Es el conjunto de personas que fueron consideradas como unidades de estudio de la Municipalidad provincial de Lambayeque en un total de 35 colaboradores de la entidad pública. Según Carrasco (2016) es el conjunto de personas, objetos o cosas que presentan características parecidas y se encuentran en un determinado lugar.

Términos de inclusión

Se incluye a los colaboradores que ejecutan actividades administrativas en las áreas de la Municipalidad de Lambayeque, Profesionales que laboran como mínimo 6 meses de antigüedad, personal nombrado y contratado.

Términos de exclusión

A profesionales que están trabajando menos de 6 meses, colaboradores que no realizan actividades administrativas en la Municipalidad de Lambayeque.

Muestreo

El muestreo tomado en cuenta es el no probabilístico por conveniencia del investigador, pues se han elegido a 35 colaboradores, por lo que no fue necesario utilizar ninguna clase de muestreo probabilístico.

Unidad de análisis

Colaboradores y procesos actuales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Encuesta

La técnica empleada fue la encuesta, y se aplicó de forma presencial a los 35 colaboradores de la municipalidad de Lambayeque, mediante un cuestionario para cada variable. Para Carrasco (2016), esta técnica recoge información

mediante cuestionarios que facilitan el conocimiento de las perspectivas y criterios de cada persona participante.

Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de preguntas presentadas y explicada en una tabla, y una serie de respuestas que quienes participan deben brindar. Todas las respuestas son correctas, ya que guían a resultados diversos y se pueden aplicar a un grupo conformado por personas (Arias y Covinos, 2021). En este estudio se ha tomado en cuenta como instrumentos a dos cuestionarios, uno para la variable gestión por procesos y está conformada por 3 dimensiones y 16 preguntas, y otro para la gestión administrativa, conformada por 4 dimensiones con 14 preguntas. Ambos cuestionarios presentan 5 opciones en base a la Escala de Likert. Para los resultados se tomó en cuenta intervalos con 3 niveles: deficiente: nunca y casi nunca, regular: a veces y eficiente: casi siempre y siempre.

Validez

Se ha realizado la validación mediante el juicio de expertos, que fueron profesionales relacionados al tema en investigación. Ellos, verificaron el instrumento que ha sido un cuestionario pro cada variable fue validado para su aplicación a las unidades de estudio.

Confiabilidad

La confiabilidad que se obtuvo a través del alfa de Crombach fue la siguiente para el cuestionario de gestión por procesos 0.946 y para el cuestionario de gestión administrativa 0.963.

3.5. Procedimiento

En esta investigación se ha seguido el siguiente procedimiento, primer lugar se ha definido la empresa pública o privada donde se realizó la investigación, donde se buscó conocer las deficiencias o problemática. Se coordinó con los directivos o gestores para gestionar los permisos necesarios. Una vez que se realizó la coordinación con el jefe del área de fiscalización de la Municipalidad de Lambayeque y se procedió solicitar la autorización formal para recoger la

información respecto a las variables en investigación. La investigación se inició con la búsqueda de información acerca de casos de problemática respecto a la gestión administrativa y gestión por procesos.

Posteriormente, se describe los antecedentes y las teorías de las variables que permitió organizar el marco teórico mediante el aporte de investigadores que se ha identificado mediante sus publicaciones en repositorios de tesis, artículos de revistas indexadas: SCOPUS, Redalyc, Scielo y Latindex. Luego se realizó la operacionalización de variables, la validación de instrumentos que se aplicaron a la muestra de estudio (Bernal, 2016).

3.6. Método de análisis de datos

Los métodos que se utilizados para analizar los datos fueron, inductivo porque parte de recoger la información de las unidades de estudio, en este caso son los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque de esa información se puede emitir conclusiones generales para toda la entidad pública acerca de las variables que se indaga. Asimismo, el método estadístico porque realizó el análisis de datos números que fueron procesados para presentar los hallazgos mediante tablas y gráficos que se han encontrado en este estudio (Sánchez, 2019).

3.7. Aspectos éticos

Se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos éticos: Consentimiento informado: Aquí se realiza la solicitud de autorización a la gerencia administrativa de la Municipalidad de Lambayeque, con el propósito de que brinde el permiso para la recopilación de información mediante el instrumento elegido, además se obtuvo el consentimiento de cada individuo que participa del estudio. El presente estudio se realizó con versión actualizada de las normas APA 7ma edición.

Asimismo, se consideró respeto por las personas: en lo que respecta a este principio lo que se requiere es que los encuestados decidan por ellos mismo y el trato sea autónomo, asimismo se les debe ofrecer protección a las personas que no pueden decidir por sí solos. Otro aspecto es de beneficencia: este aspecto suele estar obligado a no generar daño alguno, se debe minimizar las malicias y generar aumentar los beneficios; por consiguiente, en este principio se debe realizar un

análisis detallado de los posibles riesgos y utilidades de los sujetos. La justicia: con respecto a este aspecto está referido a la igualdad en todos los miembros del estudio, participan en las mismas condiciones, tienen las mismas facilidades y condiciones que se ha tenido para el desarrollo de la investigación (Ames & Merino, 2019).

IV. RESULTADOS

Se muestran los resultados obtenidos en el estudio con la finalidad de conocer la situación de las variables gestión por procesos y gestión administrativa.

Objetivo específico 1

Identificar como se viene realizando la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Tabla 1

Dimensión determinación de procesos

Valoración	Colaboradores	%
Deficiente	5	14.3%
Regular	25	71.4%
Eficiente	5	14.3%
Total	35	100.0%

Nota: Datos recolectados del área de fiscalización Administrativa de Lambayeque

En base al análisis de los datos obtenidos, se determinó que el 14.3% de los colaboradores administrativos manifiestan que la dimensión determinación por procesos es eficiente porque en la institución se realizan trabajos utilizando el enfoque por procesos, así mismo un 71.4% manifiesta que es regular en cuanto a identificar los procesos que se han implementado en la institución, finalmente un 14.3% de los encuestados manifiestan que es deficiente ya que no se logra identificar los servicios del ciudadano para ser atendidos mediante una adecuada gestión por procesos.

Tabla 2*Dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos*

Valoración	Colaboradores	%
Deficiente	5	14.3%
Regular	16	45.7%
Eficiente	14	40.0%
Total	35	100.0%

Nota: Datos recolectados del área de fiscalización Administrativa de Lambayeque

En base al análisis de los datos obtenidos, en cuanto a la dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos, un 40% de los colaboradores administrativos manifiestan que es eficiente ya que se realizan seguimiento a los procesos que se ponen en marcha, 45.7% regular en cuanto al nivel constante de calidad de los procesos que se desarrollan, mientras que un 14.3% manifiesta que es deficiente ya que los procesos de la institución no ayudan a lograr los objetivos planteados.

Tabla 3*Dimensión mejora de procesos*

Valoración	Colaboradores	%
Deficiente	5	14.3%
Regular	25	71.4%
Eficiente	5	14.3%
Total	35	100.0%

Nota: Datos recolectados del área de fiscalización Administrativa de Lambayeque

En base al análisis de los datos obtenidos, en cuanto a la dimensión mejora de procesos, un 14.3% de los colaboradores administrativos manifiestan que es eficiente ya que los gerentes mejoran los problemas que existe en gestión de procesos, 71.4% regular en cuanto a la implementación para mejorar los procesos, mientras que un 14.3% manifiesta que es deficiente ya que manifiestan que el trabajo por procesos no logra las mejoras requeridas por los usuarios.

Tabla 4*Variable Gestión por procesos*

Valoración	Colaboradores	%
Deficiente	9	25.7%
Regular	21	60.0%
Eficiente	5	14.3%
Total	35	100.0%

Nota: Datos recolectados del área de fiscalización Administrativa de Lambayeque

En cuanto a los datos obtenidos de la variable Gestión por procesos, se determinó que un 14.3% de los colaboradores manifestaron que es eficiente, ya que la institución cuenta con una adecuada gestión por procesos, un 60% manifestó que es regular, y por último estos resultados manifiestan que el 25.7% manifiesta que es deficiente ya que no se promueve el cumplimiento de los objetivos por proceso.

Tabla 5*Dimensiones de la variable gestión por procesos*

Valoración	Determinación de procesos		Seguimiento, medición y análisis de procesos		Mejora de procesos	
	n	%	n	%	n	%
	Deficiente	5	14.3%	5	14.3%	5
Regular	25	71.4%	16	45.7%	25	71.4%
Eficiente	5	14.3%	14	40.0%	5	14.3%
Total	35	100%	35	100%	35	100%

Nota: Datos recolectados del área de fiscalización Administrativa de Lambayeque

En cuanto a la dimensión determinación por procesos el 14.3% manifiesta que es eficiente ya que en la institución aplica el enfoque por procesos, un 71.4% manifiesta que es regular, y un 14.3% manifiesta que es deficiente ya que se requiere mejorar la gestión por procesos. En cuanto a la dimensión seguimiento medición y análisis de procesos, un 40% manifestó que es eficiente ya que se consideran realizar trabajo mediante procesos, un 45.7% es regular, y un 14.3%

deficiente ya que manifiesta que el trabajo por proceso no ayuda a realizar las metas plantadas por la institución.

En cuanto a la última dimensión, es la mejora de procesos, un 14.3% manifiesta que es eficiente ya que los administrativos le dan soluciones a los procesos que se encuentran con deficiencias, un 71.4% manifiesta ser regular, y un 14.3% manifiesta que existe deficiencias respecto a la falta de implementación de los procesos.

Objetivo específico 2

Analizar que procesos de la gestión administrativa son eficientes o deficientes en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Tabla 6

Dimensión planificación

Valoración	Colaboradores	%
Deficiente	12	34.3%
Regular	18	51.4%
Eficiente	5	14.3%
Total	35	100.0%

Nota: Datos recolectados del área de fiscalización Administrativa de Lambayeque

En base al análisis de los datos obtenidos, en cuanto a la dimensión planificación, un 14.3% de los colaboradores administrativos manifiestan que es eficiente ya que la municipalidad establece metas institucionales, 51.4% regular dado que solo a veces la municipalidad realiza las actividades programadas, mientras que un 34.3% manifiestan que es deficiente dado que los recursos municipales no son empleados adecuadamente.

Tabla 7*Dimensión organización*

Valoración	Colaboradores	%
Deficiente	14	40.0%
Regular	16	45.7%
Eficiente	5	14.3%
Total	35	100.0%

Nota: Datos recolectados del área de fiscalización Administrativa de Lambayeque

En base al análisis de los datos obtenidos, en cuanto a la dimensión organización, un 14.3% de los colaboradores administrativos manifiestan que es eficiente dado que los gerentes siempre guían a sus colaboradores en la realización de sus trabajos, un 45.7% manifiesta que es regular ya que no siempre la municipalidad brinda los medios necesarios para que los colaboradores realicen de manera más eficiente su trabajo, mientras que un 40% manifiesta que es deficiente ya que la municipalidad nunca reconoce el trabajo realizado por sus colaboradores.

Tabla 8*Dimensión Dirección*

Valoración	Colaboradores	%
Deficiente	14	40.0%
Regular	9	25.7%
Eficiente	12	34.3%
Total	35	100.0%

Nota: Datos recolectados del área de fiscalización Administrativa de Lambayeque

En base al análisis de los datos obtenidos, en cuanto a la dimensión dirección, un 34.3% de los colaboradores administrativos manifiestan que es eficiente ya que la municipalidad si establece metas de manera ordenada y adecuada, un 25.7% manifiesta que es regular, mientras que un 40% manifiestan que es deficiente ya que los colaboradores no cuentan con el suficiente conocimiento acerca del trabajo que son asignados.

Tabla 9*Dimensión Control*

Valoración	Colaboradores	%
Deficiente	9	25.7%
Regular	21	60.0%
Eficiente	5	14.3%
Total	35	100.0%

Nota: Datos recolectados del área de fiscalización Administrativa de Lambayeque

En base al análisis de los datos obtenidos, en cuanto a la dimensión control, un 14.3% de los colaboradores administrativos manifiestan que es eficiente ya que los gerentes si retroalimentan el trabajo que sus colaboradores, un 60% manifiesta que es regular, mientras que un 25.7% manifiesta que es deficiente ya que la municipalidad no está pendiente constantemente de la calidad del trabajo que realizan sus colaboradores.

Tabla 10*Variable Gestión administrativa*

Valoración	Colaboradores	%
Deficiente	9	25.7%
Regular	21	60.0%
Eficiente	5	14.3%
Total	35	100.0%

Nota: Datos recolectados del área de fiscalización Administrativa de Lambayeque

En cuanto a los datos obtenidos de la variable Gestión administrativa, se determinó que un 14.3% de los colaboradores manifestaron que es eficiente ya que se realiza una eficiente y rigurosa gestión administrativa, un 60% manifiesta que es regular, y por último un 25.7% manifestó que es deficiente ya que existen diversas dificultades y deficiencias en la municipalidad.

Tabla 11*Dimensiones de la variable Gestión Administrativa*

Valoración	Planificación		Organización		Dirección		Control	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Deficiente	12	34.3%	14	40.0%	14	40.0%	9	25.7%
Regular	18	51.4%	16	45.7%	9	25.7%	21	60.0%
Eficiente	5	14.3%	5	14.3%	12	34.3%	5	14.3%
Total	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%

Nota: Datos recolectados del área de fiscalización Administrativa de Lambayeque

En cuanto a la dimensión planificación el 34.3% manifiesto que es eficiente ya que la municipalidad logra realizar las metas y objetivos propuestos, un 51.4% manifiesta que es regular, y un 14.3% manifiesta que es deficiente ya la municipalidad no programa de manera adecuada la realización de sus actividades programadas.

En cuanto a la dimensión organización, un 14.3% manifestó que es eficiente dado que en la municipalidad se realizan los trabajos de manera adecuada, un 45.7% es regular, y un 40% deficiente ya que manifiesta que en la municipalidad no siempre los colaboradores están capacitados para sus actividades.

En cuanto a la dimensión dirección, un 34.3% argumenta que es eficiente ya que los gerentes administrativos si guían a sus colaboradores, un 25.7% manifiesta que es regular, en cuanto al 40% estos manifiestan que es deficiente ya que no se les brindan los medios necesarios a los colaboradores para trabajar de manera adecuada.

En cuanto a la última dimensión control, un 14.3% manifiesta que es eficiente ya que en la municipalidad los jefes o gerentes ayudan a sus colaboradores a retroalimentar su trabajo, un 60% manifiesta ser regular, y un 25.7% manifiesta que existe deficiencias dado a que no se evalúa de manera constante el trabajo del colaborador.

Objetivo específico 3

Diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Para el diseño de los procesos para la entidad pública, se ha recurrido al modelo propuesto por el Consejo de Ministros (2018) que tiene como finalidad desarrollar las estrategias de determinación del proceso que conlleva realizar un diagnóstico de los procesos actuales que se tiene en la Municipalidad de Lambayeque, para determinar qué proceso se deben desarrollar y mejorar. Luego definir el seguimiento, medición y análisis de procesos, se tiene en cuenta como se busca medir los procesos en la gestión pública con la finalidad de mejorar la gestión pública. Y la mejora de procesos actuales.

V. DISCUSIÓN

Una vez procesados los datos e información mediante el programa estadístico SPSS, se examinaron los datos estadísticos obtenidos para las dos variables, gestión por procesos y gestión administrativa, y sus dimensiones, con la finalidad de conocer la situación actual con mayor preponderancia en la gestión administrativa e indagando las deficiencias que se tenga en la actualidad; asimismo se hace una descripción de los resultados obtenidos en la variable gestión por procesos, cuya presentación de resultados se hacen de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación.

Según el primero objetivo específico: Identificar como se viene realizando la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Lambayeque. Los resultados estadísticos obtenidos en la tabla 4, se evidencia en cuanto a la variable gestión por procesos, que 35 colaboradores encuestados, el 60% manifestaron que gestión por procesos en la municipalidad de Lambayeque, está en un nivel regular, y el 25.6% manifestó que se encuentra en un nivel deficiente. Esto evidencia que la gestión por procesos en la municipalidad de Lambayeque, se presenta deficiente ya que no cuenta con que se promueva de manera adecuada el cumplimiento de los objetivos por proceso, así mismo el 14.3% manifiesta que se encuentra en un nivel eficiente dado que la institución cuenta con una adecuada ejecución de la gestión por procesos.

Resultados que al ser comparados con López (2020) en su tesis titulada "Gestión municipal y calidad del servicio público de Tingo María", quien concluyo a través de sus resultados que la gestión municipal es buena y recomendó determinar modelos y tácticas de administración municipal con el objetivo de conseguir el progreso local, mediante la gobernabilidad democrática proyectos y servicios que impacten positivamente en la comunidad para el crecimiento del distrito y mejorar la calidad de servicio. Con estos resultados se confirma que la gestión administrativa si contribuye eficientemente a la Municipalidad.

Además, Van (2020) describe seis tipos de características los cuales participan de distintas forma en la administración desde la gerencia, mandos medios y básicos, cumpliendo un proceso que se debe seguir para cumplir fines organizacionales, dicho de otro modo se aplica en las entidades para lograr el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

En cuanto a la dimensión determinación de procesos el 14.3% manifiesta que es deficiente ya que se requiere mejorar la gestión por procesos, el 71.4% manifiesta que es regular, sin embargo, el 14.3% manifiesta que es eficiente ya que en la institución se aplica de manera correcta el enfoque por procesos. En cuanto a la segunda dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos el 14.3% manifiesta que es deficiente dado que la realización del trabajo por proceso no ayuda de manera efectiva a realizar las metas planteadas por la institución, el 45.7% manifiesta que es regular, sin embargo, un 40% manifestó que es eficiente ya que se realizan trabajos mediante procesos.

En cuanto a la última dimensión, mejora de procesos, se observó mediante los resultados que el 14.3% manifiesta que existen problemas debido a la falta de implementación de la gestión de procesos, ya que dificulta el mejoramiento de las actividades de la institución.

Según el segundo objetivo específico: Analizar que procesos de la gestión administrativa son eficientes o deficientes en la Municipalidad Provincial de Lambayeque. De acuerdo con los resultados estadísticos expresados en la tabla 11, se puede observar que el primero proceso, planificación, un 14.3% de los colaboradores administrativos manifiestan que es eficiente ya que la municipalidad establece metas institucionales, 51.4% regular dado que solo a veces la municipalidad realiza las actividades programadas, mientras que un 34.3% manifiestan que es deficiente dado que los recursos municipales no son empleados adecuadamente.

En cuanto al segundo proceso, organización, un 14.3% de los colaboradores administrativos manifiestan que es eficiente dado que los gerentes siempre guían a sus colaboradores en la realización de sus trabajos, un 45.7% manifiesta que es regular ya que no siempre la municipalidad brinda los medios necesarios para que los colaboradores realicen de manera más eficiente su trabajo, mientras que un 40% manifiesta que es deficiente ya que la municipalidad nunca reconoce el trabajo realizado por sus colaboradores.

En cuanto al tercer proceso, dirección, un 34.3% de los colaboradores administrativos manifiestan que es eficiente ya que la municipalidad si establece metas de manera ordenada y adecuada, un 25.7% manifiesta que es regular, mientras que un 40% manifiestan que es deficiente ya que los colaboradores no

cuentan con el suficiente conocimiento acerca del trabajo que son asignados. Y por último el proceso control, un 14.3% de los colaboradores administrativos manifiestan que es eficiente ya que los gerentes si retroalimentan el trabajo que sus colaboradores, un 60% manifiesta que es regular, mientras que un 25.7% manifiesta que es deficiente ya que la municipalidad no está pendiente constantemente de la calidad del trabajo que realizan sus colaboradores.

Estos hallazgos encontrados en la Municipalidad de Lambayeque, encuentran similitud con Luna (2021) en su investigación dio a conocer que para el 24% la gestión administrativa es de nivel malo, lo que representa a la mayor parte del personal y muestra que no hay un sentido, planificación, ni estructura establecida para lograr metas. A si mismo López (2020) en su estudio sobre la gestión administrativa, identifico que el 25% admite que es deficiente, dado que no determinan tácticas ni modelos con el objetivo de conseguir el progreso local.

Por último, podemos contrastar también con Sánchez (2021) quien en su investigación dio a conocer mediante sus resultados que el 25% considera bajo el manejo administrativo. Por lo cual se puede manifestar que la gestión administrativa ejecuta acciones constantes orientadas a alcanzar objetivos a través de la realización de las funciones clásicas de manejo en el procedimiento administrativo: planeación, ordenamiento, autoridad, dirección y supervisión, pero se encuentra deficiencias en las dimensiones de planificación, organización, dirección y control.

En cuanto a la primera dimensión planificación el 34.3% manifiesta que es deficiente ya la municipalidad no programa de manera adecuada la realización de sus actividades programadas, el 51.4% manifiesta que es regular, en cuanto al 14.3% de los colaboradores encuestados, manifestaron que es eficiente ya que la municipalidad logra realizar las metas y objetivos propuestos de manera eficiente. En cuanto a la segunda dimensión organización el 40% manifestó que es deficiente ya que en la municipalidad de Lambayeque los colaboradores que trabajan en dicha institución no están capacitados para la poner en marcha la ejecución de sus trabajos asignados.

En cuanto a la tercera dimensión el 40% manifiestan que es deficiente dado que a los colaboradores de la municipalidad no se les brindan los medios y herramientas necesarias para la realización efectiva de sus trabajos, esto

impidiendo que trabajen de manera adecuada, el 25.7% manifiesta que es regular, y el 34.3% manifiesta que es eficiente, ya que los gerentes administrativos guían de manera eficaz a los colaboradores de la municipalidad. En cuanto a la cuarta dimensión control, el 25.7% manifiesta que se encuentra deficiente, a raíz del descuido de constantes evaluación a los colaboradores, con el fin de observar el nivel de trabajo que se viene realizando, el 60% manifiesta que es regular, y el 14.3% manifiesta que es eficiente ya que la gente o los jefes a cargo aportan ayuda necesaria a sus colaboradores y retroalimentan el trabajo asignado.

En el tercer objetivo diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque. Para el diseño de los procesos para la entidad pública, se ha recurrido al modelo propuesto por el Consejo de ministros (2018) que tiene como finalidad desarrollar las estrategias de determinación del proceso que conlleva realizar un diagnóstico de los procesos actuales que se tiene en la Municipalidad de Lambayeque, para determinar qué proceso se deben desarrollar y mejorar. Luego definir el seguimiento, medición y análisis de procesos, se tiene en cuenta como se busca medir los procesos en la gestión pública.

VI. CONCLUSIONES

1. Se sugiere proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, mediante la delimitación de las funciones y roles de cada gerencia, mejorar el nivel de atención al usuario y hacer un seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión administrativa con una inversión de S/ 9,100 que será presupuestado por la propia entidad pública
2. Se identificó que la gestión por procesos en la Municipalidad de Lambayeque se percibe como regular, se ha identificado que la dimensión que tiene mayor incidencia para este resultado es la determinación procesos con 71,4%, le siguen en menor proporción las dimensiones de seguimiento, medición y análisis de procesos son percibidas como regular, se carece de acciones de seguimiento, medición y análisis de los procesos que permitan ofrecer mejores servicios y atención para el ciudadano de la provincia de Lambayeque
3. Se realizó el análisis de la gestión administrativa se ha determinada que es regular, las dimensiones de planificación, organización y control son percibidas como regulares, no obstante, la dirección es considera deficiente por el 40%, debido que, algunos objetivos no son cumplidos, no se asume las funciones que cada trabajador debe realizar, en la dirección se cuenta con profesionales con experiencia para dirigir cada una de las gerencias y subgerencias para trabajar de manera articulada con todas las áreas.
4. Finalmente, se diseñó el modelo de gestión por procesos, ante las deficiencias encontradas en la gestión administrativa, se describe la propuesta basada en modernización de la gestión pública definida por la Presidencia del consejo de Ministros, en el modelo se detalla el diagnóstico describiendo las causas, luego se describe los procesos, los responsables y las estrategias que conlleven a mejorar la situación actual de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

VII. RECOMENDACIONES

Para mejorar la gestión por procesos se requiere del trabajo articulado y compromiso del alcalde, junto a los gerentes de planificación, presupuesto, definir los grupos de trabajo para el diagnóstico completo en la entidad pública junto a sus gerencias para definir las responsabilidades y obligaciones para lograr la gestión por procesos y participación del personal que hace trabajo operativo.

Se recomienda al gerente municipal y alcalde para mejorar la gestión administrativa buscar profesionales del primer nivel que sean contratados en base la Ley Servir para generar competitividad y trabajo eficiente en base a la gestión por resultados en base a las necesidades de la población, buscando generar valor público para la sociedad en cada bien, servicio u obra que desarrolle la municipalidad de Lambayeque.

Asimismo, se debe mejorar la propuesta en base a la política de modernización del Estado y la gestión por resultados para cumplir con los objetivos que se planteado a la gestión municipal, es necesario el apoyo de profesionales conocedores de la transformación digital para incluir esta estrategia y mejorar los procesos existentes.

Finalmente, aplicar la propuesta de la gestión por procesos por parte de la gerencia municipal y la sub gerente fiscalización administrativa con el apoyo del gerente de planeamiento para hacer las mejoras correspondientes para lograr mejores resultados en la gestión administrativa en la entidad pública.

VIII. PROPUESTA

Gestión por procesos en la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2022

I. Presentación

La gestión de operaciones se entiende como una forma de ver a cada organización como un sistema de procesos interrelacionados destinados a satisfacer las necesidades de los clientes a través de la organización racional de los recursos disponibles. Esta herramienta le permite comprender las operaciones de cada empresa, alinearlas para lograr objetivos estratégicos y permite la evaluación continua del desempeño individual y organizacional, lo cual es fundamental para las empresas en el uso óptimo de los recursos y garantizar que se satisfagan las necesidades de sus clientes. En este sentido, el modelo de gestión por procesos propuesto para esta organización tiene como objetivo lograr que la gestión administrativa se encuentre en un nivel óptimo, ya que recientemente se ha podido evidenciar e identificar una serie de deficiencias por una gestión insuficiente de los procesos internos, la política de modernización del país no se ha logrado en algunos aspectos, y existen limitaciones en la gestión administrativa.

II. Objetivo

Proponer un modelo de Gestión de procesos para la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2022.

III. Fundamentos

El objetivo de la propuesta será brindar una alternativa de solución para la gestión del proceso administrativo en la Municipalidad Provincial de Lambayeque 2022. Como el modelo propuesto en este estudio ayudará a mejorar los sistemas de gestión por procesos, además de la trascendencia social, los beneficiarios directos son los trabajadores, empleados y usuarios. De la misma manera, resuelva problemas basados en la gestión de procesos, asigne claramente el personal y determine la estabilidad del trabajo de los socios comerciales en el plan de gestión de procesos.

Misión

Somos un municipio que brinda a los ciudadanos servicios públicos eficientes y de calidad; toma medidas encaminadas a la inclusión social y la igualdad de género; promueve y contribuye al desarrollo económico, turístico y sociocultural de la población.

Visión

Seremos la ciudad líder en brindar servicios de calidad en nuestros barrios; promoción de la identidad cultural, compromiso con la gestión del riesgo de desastres y la gobernanza ambiental a través de una gobernanza organizada, eficaz, inclusiva, transparente, participativa y con perspectiva de género.

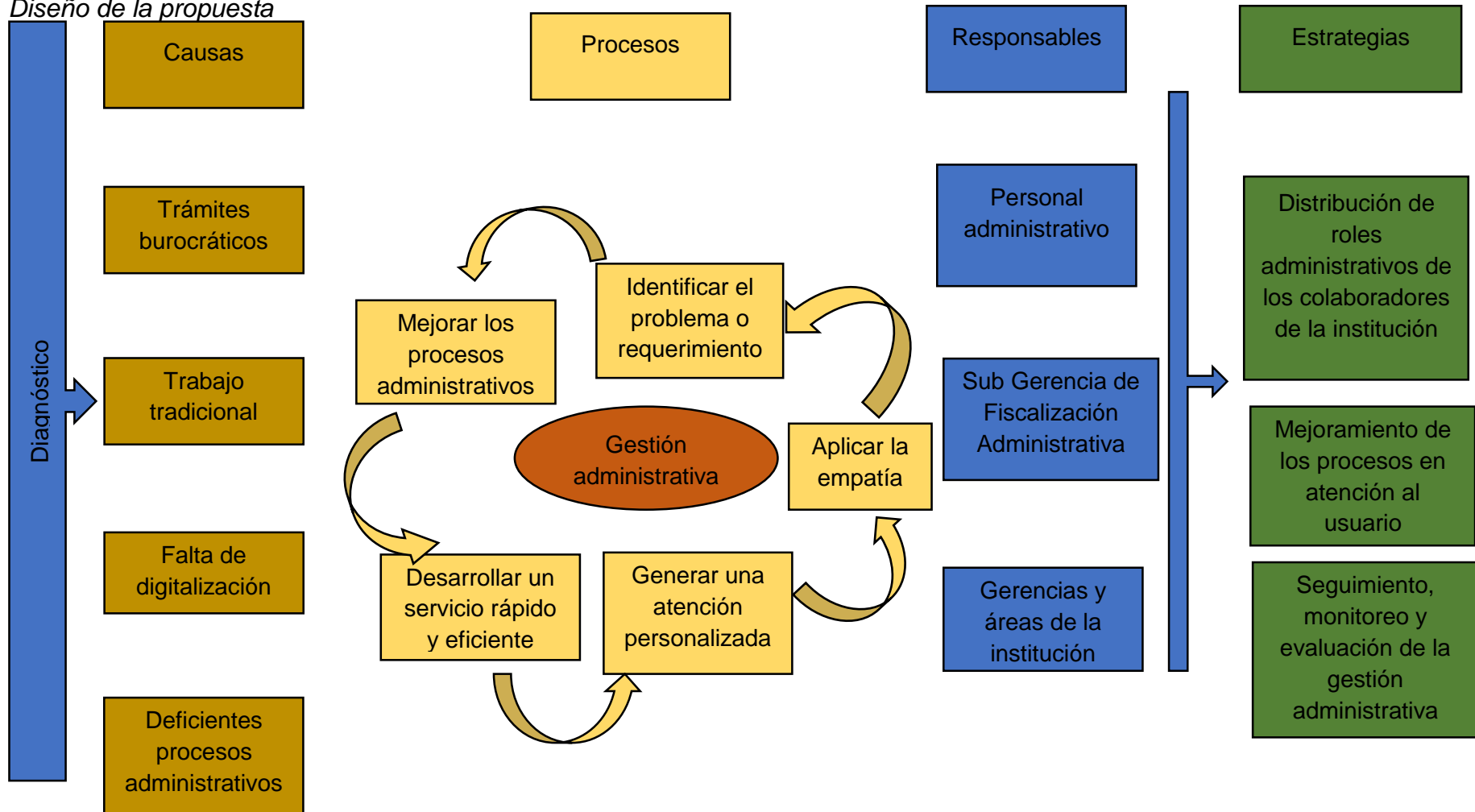
IV. Diseño de la propuesta

La propuesta de investigación presenta cuatro pilares que se ha creído conveniente plasmar dentro de los cuales está el diagnóstico donde se identificó las causas del problema con que cuenta la institución el cual no le permite tener una buena gestión administrativa, este se encuentra representado en deficientes procesos, falta de digitalización, realizan trabajo tradicional lo cual hace que cada proceso demore mucho tiempo, los trámites burocráticos generan la molestia del usuario. En el segundo eje se presenta los procesos que permitirían una mejora en gestión administrativa los cuales son: identificar el problema o requerimiento, aplicar la empatía, desarrollar un servicio rápido y eficiente, generar una atención personalizada, mejorar los procesos administrativos.

En el tercer eje se tiene a los responsables, gerencias de áreas de la institución, Sub Gerencia de Fiscalización Administrativa y personal administrativo y para culminar. El cuarto eje desarrollará estrategias para lograr una mejor gobernanza en beneficio de los ciudadanos y entidades; consta de tres partes, tales como: asignación de roles administrativos a los colaboradores de la institución, mejora de los procesos de atención al usuario, seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión administrativa. Cabe mencionar que mediante esta propuesta se busca mejorar cada uno de los procesos de la institución para lograr una eficiente gestión en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Figura 1

Diseño de la propuesta



V. Desarrollo de la propuesta

Estrategia 1: Distribución de roles administrativos de los colaboradores de la institución

Tabla 12

Plan de acción de la estrategia 1

Objetivo	Meta	Actividades	Responsable	Presupuesto
Delimitación de las funciones y roles de cada gerencia	Cumplir al 70% los procesos administrativos	Elaboración eficiente del MOF, RIT de la institución	Gerente y jefes de cada área	En este tipo de procesos no se cuenta con un presupuesto estimado para cada actividad debido a que será desarrollado por los mismos administrativos los cuales ya cuenta con su presupuesto asignado.
		Elaborar un plan de actividades que se desarrollaran durante el día		
		Generar nuevos proyectos en beneficio de la población		
		Definir actividades a desarrollar por equipos de trabajo		
		Analizar que tipos de procesos son lo que lleva más tiempo desarrollarlos		
		Desarrollar una estrategia para cumplir eficientemente con los procesos críticos		
		Contratar personal especializado para cumplimiento de procesos críticos		
		Formular eficientemente cada objetivo estratégico de la institución		
Detallar los tiempos, recursos y costos de cada actividad a realizar				
Desarrollar políticas institucionales para cumplir a cabalidad con cada proceso				

Estrategia 2: Mejoramiento de los procesos en atención al usuario

Tabla 13

Plan de acción de la estrategia 2

Objetivo	Meta	Actividades	Responsable	Presupuesto
Mejorar el nivel de atención al usuario	Lograr un 80% de satisfacción al usuario en cada proceso	Realizar coordinaciones con todas las áreas para llevar a cabo procedimientos de manera equitativa	Recursos humanos	0.0
		Desarrollar políticas de atención para el usuario		0.0
		Capacitar al personal de atención al usuario		S/ 400
		Contratar un especialista para las capacitaciones del personal en atención al usuario		S/ 1000
		Para las capacitaciones se llevará a cabo en el auditorio de la institución y se ofrecerá su respectivo break (sándwich, agua)		S/ 300
		Se le entregara al personal material para apuntes en las capacitaciones		S/ 300
		Se les enviara a los empleados material sobre los temas a capacitar vía correo para su conocimiento		S/ 200
Total			S/ 2,200	

Estrategia 3: Seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión administrativa

Tabla 14

Plan de acción de la estrategia 3

Objetivo	Meta	Actividades	Responsable	Presupuesto	
		Se designa un apoyo profesional mediante contratación para hacer el seguimiento del proceso, monitoreo y evaluación por 03 meses		S/ 6800	
		Ofrecerle al colaborador recursos para desarrollar sus procesos (material de oficina)		100	
		Mantener siempre la comunicación entre los demás miembros de la institución		0.0	
Evaluar si se está cumpliendo con eficiencia cada proceso administrativo	Cumplir al 100% un buen desarrollo de los procesos de gestión	Ser empático en la atención que realiza al usuario	Gerente y jefes de área	0.0	
		Ofrecerle al usuario una respuesta rápida en sus reclamos y consultas		0.0	
		Monitorear si las capacitaciones surgen efecto en los empleados para una mejor atención al usuario		0.0	
		Realizar de manera constante el seguimiento a los empleados para apoyarlos ante cualquier tipo de eventualidad que se presente		0.0	
		Ofrecerle al usuario una buena infraestructura mientras espera su turno de atención			
		Mantener una buena coordinación con todas las áreas para evitar demora en los procesos		0.0	
		Subtotal			S/ 6,900
		Total			S/ 9,100

REFERENCIAS

- Abad, E., Morales, M., Cortes, F., y Belmonte, L. (2020). Industrial Processes Management for a Sustainable Society: Global Research Analysis. *Processes*, 8(5), 631. <https://doi.org/10.3390/pr8050631>
- Aguilar , C., Palomino, G., y Suarez, H. (2020). Calidad de gestión administrativa financiera en las municipalidades,2020. *Revista Multidisciplinar*, 4(2). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.104
- Alarcón, R., y Sánchez, S. (2018). Aproximación a la gestión de procesos en la administración pública local en Cuba: análisis conceptual y procedimiento. *Scielo*, 159(1), 198-215. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842018000100013&lng=es&tlng=es.
- Ames, P., y Merino, F. (2019). Reflexiones y lineamientos para una investigación ética en ciencias sociales. *Cuaderno de Trabajo* 52, 12(3), 1-42. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/169333>
- Arias, J., y Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consultirng EIRL.
- Balan, O. (2017). Administrative management and mechanisms of its development. *Economic Journal Odessa Polytechnic University*, 2(2), 6-10. <https://economics.net.ua/ejopu/2017/No2/6.pdf>
- Barrera, R., Canepa, A., Perez, J., y Barrientos, V. (2019). Business Processes in Technology and Information Services. *Revista Universidad y Empresa*, 21(37). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6639>
- Barrutia, I., y Egoavil, J. (2020). *Gestión administrativa y su relación con la calidad del servicio de una entidad pública*. Colombia: Editorial Milla Ltda.
- Benyahya, P., y Macurova, L. (2021). Utilization of shopfloor management as a tool for communication and knowledge sharing in the framework of LEAN logistics – a case study. *Revista Serbia de Gestión*, 16(1). <https://doi.org/10.5937/sjm16-25783>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogota, Colombia: Pearson Educación.

- Bitkowska, A. (2020). The relationship between Business Process Management and Knowledge Management - selected aspects from a study of companies in Poland. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 16(1), 169-193. <https://doi.org/10.7341/20201616>
- Bravo , E., Flores, R., y Cieza, S. (2019). *Gestión por procesos y su influencia en la administración documentaria de una constructora* [Tesis pregrado, Universidad Privada del Norte].<https://hdl.handle.net/11537/26887>
- Bravo, J. (2013). *Gestión de procesos*. Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.
- Budy, A. (2019). The landscape of public service innovation in Indonesia A comprehensive analysis of its characteristic and trend. *Innovación Management*, 17(1), 25-40. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=537562599002>
- Bueno, A. (2019). About the Legal Phenomenon of Administrative Simplification, ¿Facility or Restriction? *Foro y Ágora*, 4(16), 146 - 157. <https://doi.org/10.20318/economia.2019.4696>
- Caldas, M., Carrion, R., y Heras, J. (2017). *Gestión administrativa (empresa e iniciativa emprendedora)*. México: Editex.
- Carrasco, S. (2016). *Metodología de la investigación científica: pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: Editorial San Marcos.
- Castain, R., Hursey, J., Bouteille, A., y Solt, D. (2018). Process Management for Exascale Environments. *Science Direct*, 79, 9-29. <https://doi.org/10.1016/j.parco.2018.08.002>
- Córdova, J., y Arévalo, L. (2018). *Gestión administrativa y su relación en la satisfacción laboral de los trabajadores de la distribuidora Tulipan S.A.C, ciudad de Tarapoto, año 2017* [Tesis pregrado, Universidad Nacional de San Martín]. <http://hdl.handle.net/11458/3015>
- Delgado, G., y Calsina, W. (2019). Modelo de gestión por procesos para mejorar el desempeño en el área Agri-Food. *Revista Industrial Data*, 22(2), 173-184. <http://dx.doi.org/10.15381/idata.v22i2.15568>
- Dušan, G. (2019). Core Business Process Management and Company Performance. *Academic Search Complete*, 14(1), 59 - 86. <https://doi.org/10.26493/1854-4231.14.59-86>

- Eneque, K., Tello, J., y Vasquez, M. (2021). Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa comercio industria y servicios GMV E.I.R.L. *Revista Científica Ingeniería: Ciencia, Tecnología e Innovación* , 7(1). <https://doi.org/10.26495/icti.v7i1.1355>
- Ershadi, M., Jefferies, M., Davis, P., y Mojatahedi, M. (2020). Towards successful establishment of a project portfolio management system: business process management approach. *The Journal of Modern Project Management*, 1(8), 22-41. <https://doi.org/10.19255/JMPM02302>
- Falconi, J., Luna , K., Sarmiento, W., y Andrade, C. (2019). Gestión administrativa: estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario Digital*, 3(2). <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>
- Flores, Á. (2018). Simplificación administrativa en el otorgamiento de licencias de funcionamiento de las Mype's en las Municipalidades del Perú. *Revista Jurídica Científica SSIAS*, 11(1). <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/SSIAS/article/view/938/797>
- Flores, S., y Nuñez, L. (2021). Gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú. *Revista de Investigación Científica y Tecnológica*, 2(3), 140–164. <https://doi.org/10.47422/ac.v2i3.54>
- Gomez, L., Londoño, E., y Mora, B. (2020). Modelos de capital intelectual a nivel empresarial y su aporte en la creación de valor. *Revista CEA*, 6(11). <https://doi.org/10.22430/24223182.1434>
- Hang, N. (2020). Research function of planning in administrative Works at modern offices. *The USV Annals of Economics and Public Administration.*, 20(1), 235-242. <http://annals.seap.usv.ro/index.php/annals/article/view/1239>
- Hernández, R., y Mendoza , C. (2018). *Metodología de la investigación: Rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Jara, N. (2021). *Gestión de procesos para la calidad de servicio, sub gerencia de desarrollo social y comunal, Municipalidad distrital de Sapillica-Piura* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/68557>

- Kowalik, K., y Klimecka, D. (2018). The process approach to service quality management. *Production Engineering Archives*, 31-34. <https://doi.org/10.30657/pea.2018.18.05>
- Lopez, A. D. (mayo de 2020). Gestión municipal y calidad del servicio público de Tingo María. *Revista Científica De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 11(1). <https://doi.org/10.37711/desafios.2020.11.1.138>
- Luna , V. (2021). *Gestión administrativa y liderazgo asertivo en la Municipalidad Provincial de Chiclayo* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/60457>
- Maamir, S., y Derghoum, D. (2021). Toward preventive management of risks theory: foundation of process structuring the theory. *Melbourne University Law Review*, 9(2), 727-757. <https://doi.org/10.2478/mdke-2021-0014>
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dialnet*, 3(3), 947-964. <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.may.%20947-964>
- Mendoza, W., Delgado, M., García, T., y Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Palmer, J., y Castillo, J. (2019). La gestión por procesos y su incidencia en los costos operativos de las instituciones públicas: superintendencia nacional de bienes estatales. *Revista Quipukamayoc*, 26(51), 3-12. <http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v26i51.14867>
- Pantoja, M., & Salazar, J. (2019). Etapas de la administración: hacia un enfoque sistémico. *Revista EAN* (87), 139-154. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2412>
- Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos*. España: Gráficas Dehon.
- Pérez, R. (2018). *Gestión administrativa de los procedimientos sancionador y de revisión*. Editorial Elearning, S.L.
- Prajogo, D., Toy, J., Bhattacharya, A., y Oke, A. (2018). The relationships between information management, process management and operational performance: Internal and external contexts. *International Journal of Production Economics*, 199, 95-103. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.02.019>

- Ramirez, A., Ramirez, R., y Calderon, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Académica: Contribuciones a la Economía*. <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Robles , L., y Díaz, P. (2017). Aplicando la gestión por procesos en el sector salud del Perú. *Revista Académica Perú Salud,,* 24(1), 34-49. <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/4156.pdf>
- Rohvein, C., Jaureguiberry, M., Urrutia, S., Roark, G., Chiodi, F., y Paravie, D. (2019). Maturity model as foundations of a SME process management diagnosis. *Revista Ingeniería Industrial,* 18, 5-26. <https://doi.org/10.22320/S07179103/2019.01>
- Saavedra, J., y Delgado, J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Revista Multidisciplinar,* 4(2), 1510. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176
- Sakin, U. (2018). Constraining factors in realizing strategic plan objectives by local authorities in Zambia. *Strategic Public Management Journal.,* 4(7), 98-119. <https://doi.org/10.25069/spmj.433191>
- Salvador, Y., Llanes, M., y Velázquez, R. (2019). Managing by processes in civic participation. Application in the Holguín province . *Scielo,* 40(1), 59-66.
- Sánchez, F. (2019). *Tesis: Desarrollo metodológico de la investigación*. Arequipa: Normas Jurídicas Ediciones.
- Sanchez, P. (2021). *Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/53257>
- Silva, E. (2020). Gestión de simplificación administrativa en el desarrollo de las universidades públicas. *Revista Hacedor,* 41(2), 69-82. <https://doi.org/10.26495/rch.v4i2.1491>
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *Investigación científica*. México: Limusa.
- Tómala, J., Zambrano, R., y Rivas, L. (2021). La tributación y eficiencia administrativa en las pequeñas y medianas empresas (PYMES), registradas en el MIPRO del cantón Manta, provincia de Manabí. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa,* 4(8). <https://doi.org/10.46296/rc.v4i8edespdic.0031>

Van, Z. (2020). Being a public manager in times of crisis: the art of managing stakeholders, political masters, and collaborative networks. *American Society for Public Administration*, 80(5), 759-764. <https://doi.org/10.1111/puar.13245>

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión Administrativa	Ramírez et al. (2017) definen como el conjunto de acciones que se llevan a cabo para encaminar una institución a través del uso adecuado de los recursos y habilidades que coadyuven a solucionar la problemática y lograr los objetivos.	La variable consta de 35 profesionales administrativos. Para recoger la información se aplicará una encuesta, el instrumento es el cuestionario conformado por 14 preguntas, con 5 alternativas basadas en la Escala de Likert. Para la presentación de resultados se utilizará la estadística descriptiva con el estadístico SPSS 26.	Planificación Organización Dirección Control	Proyecta metas. Define objetivos. Usa recursos. Programa actividades. Áreas de trabajo. Tareas. Personal adecuado. Liderazgo. Comunicación fluida. Motiva al servidor. Mide resultados. Mejora continua.	Escala de Likert

Anexo 2: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p>Problema Principal: ¿De qué manera la gestión por procesos mejora la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque?</p>	<p>Objetivo principal: Proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Lambayeque.</p> <p>Objetivos específicos: Identificar como se viene realizando la gestión por procesos en la municipalidad provincial de Lambayeque.</p> <p>Analizar que procesos de la gestión administrativa son eficientes o deficientes en la municipalidad provincial de Lambayeque.</p> <p>Diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Lambayeque.</p>	<p>Hipótesis: Si se propone un modelo de gestión por procesos se mejorará la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque</p>	Gestión de procesos	Determinación del proceso	Identifica productos.	<p>POBLACIÓN 35 colaboradores</p> <p>MUESTRA 35 colaboradores</p> <p>Tipo de investigación: Descriptiva Propositiva</p> <p>Enfoque metodológico: Cuantitativa</p> <p>Diseño de investigación: No experimental</p> <p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumentos Cuestionario</p>
					Identifica procesos.	
					Caracteriza procesos.	
					Determina la secuencia e interacción de los procesos.	
				Seguimiento medición y análisis de procesos	Aprueba y difunde documentos generados	
					Sigue y mide procesos	
					Analiza procesos	
					Selecciona problemas	
			Mejora de procesos	Analiza causa-efecto		
				Selecciona mejora		
				Implementa mejoras.		
				Proyecta metas.		
			Gestión Administrativa	Planificación	Define objetivos.	
					Usa recursos.	
					Programa actividades.	
					Áreas de trabajo.	
Organización	Tareas.					
	Personal adecuado.					
Dirección	Liderazgo.					
	Comunicación fluida.					
Control	Motiva al servidor.					
	Mide resultados.					
					Mejora continua.	

Anexo 3: Instrumento de recolección



Cuestionario gestión por procesos: Estimada/o le presentamos a usted el siguiente cuestionario con el objetivo de recabar su percepción sobre gestión por proceso en la institución. Se agradece responder con honestidad y asegúrese de responder a todas las preguntas de acuerdo con la siguiente escala: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

N°	Ítems	1	2	3	4	5
	Determinación de procesos.					
1	Logra identificar los servicios prestados al ciudadano que requieren ser mejorados mediante procesos.					
2	En la institución se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos.					
3	Logra identificar los procesos que se han implementado en la Institución.					
4	Los gerentes/jefes dan a conocer a los servidores los procesos que se vienen trabajando en la institución.					
5	En la institución se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores.					
6	La institución automatiza sus procesos en medios digitales y/o Informáticos.					
7	En la institución se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.					
	Seguimiento, medición y análisis de procesos.					
8	En la institución se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan.					
9	En la institución se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.					
10	En la institución el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados.					
11	Considera que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad de servicio que brinda la institución.					
12	Considera que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas por los usuarios.					
	Mejora de procesos					
13	Los gerentes/jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.					
14	Considera que los procesos implementados en la institución han ayudado a satisfacer las demandas de los usuarios.					
15	Considera que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente					
16	Se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos.					



Cuestionario gestión administrativa: Estimada/o le presentamos a usted el siguiente cuestionario con el objetivo de recabar su percepción sobre gestión por proceso en la institución. Se agradece responder con honestidad y asegúrese de responder a todas las preguntas de acuerdo con la siguiente escala: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Variable 2: Gestión administrativa		1	2	3	4	5
Planificación.						
1	La municipalidad establece metas institucionales.					
2	La municipalidad establece sus objetivos de trabajo con claridad.					
3	Considera que los recursos municipales se usan adecuadamente en las diversas actividades que se realizan.					
4	La municipalidad programa adecuadamente el desarrollo de sus actividades.					
Organización.						
5	Considera que los servidores son designados en las áreas de trabajo teniendo en cuenta su capacidad.					
6	En La municipalidad se establecen las tareas de manera adecuada.					
7	En La municipalidad las tareas se ejecutan en equipo.					
8	Considera que el servidor está preparado para cumplir a cabalidad con las tareas asignadas.					
Dirección.						
9	Lo gerentes/jefes guían a los servidores en la ejecución de las tareas.					
10	Los gerentes/jefes le dan a conocer a Ud. los mecanismos o dinámicas de trabajo al iniciar una tarea nueva.					
11	En la municipalidad se brinda los medios y materiales para que los servidores mejoren su trabajo.					
12	En la municipalidad se da reconocimiento al trabajo realizado por los servidores.					
Control.						
13	En la municipalidad se evalúa permanentemente el trabajo que realizan los servidores.					
14	Los gerentes/jefes retroalimentan el trabajo que realizan con los servidores en la municipalidad.					

Anexo 4: Autorización de la empresa



AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20175975234
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE	
Nombre del Titular o Representante legal:	JOSE ANTONIO ENEQUE SORALUZ
Nombres y Apellidos	DNI:
JOSE ANTONIO ENEQUE SORALUZ	77526886

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo ^(*), autorizo [], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
GESTIÓN POR PROCESOS EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD DE LAMBAYEQUE ,2022	
Nombre del Programa Académico:	
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN I	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
FERNANDO YAMPIER SAAVEDRA BANCES	72693607

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Lambayeque, 24 de junio del 2022

Firma: _____

(Titular o Representante legal de la Institución)

(*) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

Anexo 5: Presentación de estudiantes



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Chiclayo, 26 de abril del 2022

CARTA N° 008-2022-UCV-CH-ÉPA

Señor:
ANTONIO ENEQUE SORALUZ
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE

ASUNTO: Presentación de estudiantes



Es grato expresarle mis saludos a nombre de la Universidad César Vallejo de Chiclayo y desearle todo tipo de éxitos en su gestión al frente de su representada.

La Escuela Profesional de Administración ha previsto en su plan de estudios, el desarrollo y ejecución de soluciones con un enfoque científico el cual se ejecuta a través de sus proyectos de investigación.

Por esta razón, es nuestro interés solicitarle le brinde facilidades al estudiante del IX ciclo: **SAAVEDRA BANCES, FERNANDO YAMPIER** con DNI N°:72693607; puedan desarrollar su investigación titulada, **GESTIÓN POR PROCESOS EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE**, en el tiempo que crea conveniente, y que busca solución en el área que guarda relación directa con la especialidad de Administración, las mismas que estamos seguros contribuirán a la consolidación de su formación profesional.

La información que solicitara será eminentemente con fines académicos y nuestros estudiantes están advertidos que cualquier información que adquieran deberán guardar absoluta confidencialidad. De ser aceptada, sírvase informarnos al correo administracion.cix@ucv.edu.pe

Agradeciendo por anticipado la atención que brinde a la presente, me despido.

Atentamente,

Mgr. César E. Pinedo Lozano
Coordinador de la Escuela de Administración

Anexo 6: Autorización de uso de información de la empresa



AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

Yo ENEQUE SORALUZ JOSE ANTONIO, identificado con DNI 17526886, en mi calidad de alcalde de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, con R.U.C N° 20175975234, ubicada en la ciudad de Lambayeque.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor SAAVEDRA BANCES FERNANDO YAMPIER, identificado con DNI N° 72693607, de la Carrera profesional de Administración, para que utilice la información de la institución, para el desarrollo del proyecto de investigación titulado "Gestión por procesos en la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2022".

Con la finalidad de que pueda desarrollar su Informe estadístico, Trabajo de Investigación, Tesis para optar el Título Profesional.

Publique los resultados de la investigación en el repositorio institucional de la UCV.

Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o

Mencionar el nombre de la empresa.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE
Lic. José Antonio Enríque Soraluz
ALCALDE

Firma y sello del Representante Legal

DNI: 17526886

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Estudiante

DNI: 72693607

Anexo 7: Consentimiento informado

MODELO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO “CUESTIONARIO”

Estimado/a participante,

Esta es una investigación llevada a cabo dentro de la escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo; los datos recopilados son anónimos, serán tratados de forma confidencial y tienen finalidad netamente académica. Por tanto, en forma voluntaria; SÍ (X) NO () doy mi consentimiento para continuar con la investigación que tiene por objetivo proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2022., Asimismo, autorizo para que los resultados de la presente investigación se publiquen a través del repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.

Cualquier duda que les surja al contestar esta encuesta puede enviarla al correo: Fsaavedrab@ucvvirtual.edu.pe

Anexo 8: Validación de instrumentos

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS

Dimensión	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Determinación del proceso	Identifica productos.	Logra identificar los servicios prestados al ciudadano que requieren ser mejorados mediante procesos. En la institución se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos.	1	1	1	1	
	Identifica procesos.	Logra identificar los procesos que se han implementado en la Institución.	1	1	1	1	
	Caracteriza procesos.	Los gerentes/jefes dan a conocer a los servidores los procesos que se vienen trabajando en la Institución. En la institución se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores.	1	1	1	1	
	Determina la secuencia e interacción de los procesos.	La institución automatiza sus procesos en medios digitales y/o Informáticos.	1	1	1	1	
	Aprueba y difunde documentos generados	En la institución se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	1	1	1	1	
Seguimiento medición y análisis de procesos	Sigue y mide procesos	En la institución se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan. En la institución se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.	1	1	1	1	
	Analiza procesos	En la institución el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados.	1	1	1	1	

		<p>Considera que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad de servicio que brinda la institución.</p> <p>Considera que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas por los usuarios.</p>	1	1	1	1	
Mejora de procesos	Selecciona problemas	Los gerentes/jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	1	1	1	1	
	Analiza causa-efecto	Considera que los procesos implementados en la institución han ayudado a satisfacer las demandas de los usuarios.	1	1	1	1	
	Selecciona mejora	Considera que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente	1	1	1	1	
	Implementa mejoras.	Se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos.	1	1	1		



Guillermo Vicente Lozan Maykawa
 Magister Administración
 DNI: 43294989
 Móvil: 944602955

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Dimensión	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Planificación	Proyecta metas.	La municipalidad establece metas institucionales.	1	1	1	1	
	Define objetivos.	La municipalidad establece sus objetivos de trabajo con claridad.	1	1	1	1	
	Usa recursos.	Considera que los recursos municipales se usan adecuadamente en las diversas actividades que se realizan.	1	1	1	1	
	Programa actividades.	La municipalidad programa adecuadamente el desarrollo de sus actividades.	1	1	1	1	
Organización	Áreas de trabajo.	Considera que los servidores son designados en las áreas de trabajo teniendo en cuenta su capacidad.	1	1	1	1	
	Tareas.	En La municipalidad se establecen las tareas de manera adecuada. En La municipalidad las tareas se ejecutan en equipo.	1	1	1	1	
	Personal adecuado.	Considera que el servidor está preparado para cumplir a cabalidad con las tareas asignadas.	1	1	1	1	
Dirección	Liderazgo.	Los gerentes/jefes guían a los servidores en la ejecución de las tareas. Los gerentes/jefes le dan a conocer a Ud. los mecanismos o dinámicas de trabajo al iniciar una tarea nueva.	1	1	1	1	
	Comunicación fluida.	En la municipalidad se brinda los medios y materiales para que los servidores mejoren su trabajo.	1	1	1	1	

	Motiva al servidor.	En la municipalidad se da reconocimiento al trabajo realizado por los servidores.	1	1	1	1	
Control	Mide resultados.	En la municipalidad se evalúa permanentemente el trabajo que realizan los servidores.	1	1	1	1	
	Mejora continua.	Los gerentes/jefes retroalimentan el trabajo que realizan con los servidores en la municipalidad.	1	1	1	1	



Guillermo Vicente Lozan Maykawa
Magister Administración
DNI: 43294989
Móvil: 944602955

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS

Dimensión	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Determinación del proceso	Identifica productos.	Logra identificar los servicios prestados al ciudadano que requieren ser mejorados mediante procesos. En la institución se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos.	1	1	1	1	
	Identifica procesos.	Logra identificar los procesos que se han implementado en la Institución.	1	1	1	1	
	Caracteriza procesos.	Los gerentes/jefes dan a conocer a los servidores los procesos que se vienen trabajando en la Institución. En la institución se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores.	1	1	1	1	
	Determina la secuencia e interacción de los procesos.	La institución automatiza sus procesos en medios digitales y/o Informáticos.	1	1	1	1	
	Aprueba y difunde documentos generados	En la institución se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	1	1	1	1	
Seguimiento medición y análisis de procesos	Sigue y mide procesos	En la institución se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan. En la institución se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.	1	1	1	1	
	Analiza procesos	En la institución el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados. Considera que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad de servicio que brinda la institución.	1	1	1	1	

		Considera que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas por los usuarios.	1	1	1	1
Mejora de procesos	Selecciona problemas	Los gerentes/jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	1	1	1	1
	Analiza causa-efecto	Considera que los procesos implementados en la institución han ayudado a satisfacer las demandas de los usuarios.	1	1	1	1
	Selecciona mejora	Considera que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente	1	1	1	1
	Implementa mejoras.	Se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos.	1	1	1	1



García Yovera Abraham José

Dr. Gestión Pública

DNI 80270538

Móvil 979405778

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Dimensión	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Planificación	Proyecta metas.	La municipalidad establece metas institucionales.	1	1	1	1	
	Define objetivos.	La municipalidad establece sus objetivos de trabajo con claridad.	1	1	1	1	
	Usa recursos.	Considera que los recursos municipales se usan adecuadamente en las diversas actividades que se realizan.	1	1	1	1	
	Programa actividades.	La municipalidad programa adecuadamente el desarrollo de sus actividades.	1	1	1	1	
Organización	Áreas de trabajo.	Considera que los servidores son designados en las áreas de trabajo teniendo en cuenta su capacidad.	1	1	1	1	
	Tareas.	En La municipalidad se establecen las tareas de manera adecuada. En La municipalidad las tareas se ejecutan en equipo.	1	1	1	1	
	Personal adecuado.	Considera que el servidor está preparado para cumplir a cabalidad con las tareas asignadas.	1	1	1	1	
Dirección	Liderazgo.	Lo gerentes/jefes guían a los servidores en la ejecución de las tareas. Los gerentes/jefes le dan a conocer a Ud. los mecanismos o dinámicas de trabajo al iniciar una tarea nueva.	1	1	1	1	
	Comunicación fluida.	En la municipalidad se brinda los medios y materiales para que los servidores mejoren su trabajo.	1	1	1	1	

	Motiva al servidor.	En la municipalidad se da reconocimiento al trabajo realizado por los servidores.	1	1	1	1	
Control	Mide resultados.	En la municipalidad se evalúa permanentemente el trabajo que realizan los servidores.	1	1	1	1	
	Mejora continua.	Los gerentes/jefes retroalimentan el trabajo que realizan con los servidores en la municipalidad.	1	1	1	1	



García Yovera Abraham José

Dr. Gestión Pública

DNI 80270538



Móvil 979405778

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE GESTIÓN
POR PROCESOS**

Dimensión	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Determinación del proceso	Identifica productos.	Logra identificar los servicios prestados al ciudadano que requieren ser mejorados mediante procesos. En la institución se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos.	1	1	1	1	
	Identifica procesos.	Logra identificar los procesos que se han implementado en la Institución.	1	1	1	1	
	Caracteriza procesos.	Los gerentes/jefes dan a conocer a los servidores los procesos que se vienen trabajando en la Institución. En la institución se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores.	1	1	1	1	
	Determina la secuencia e interacción de los procesos.	La institución automatiza sus procesos en medios digitales y/o Informáticos.	1	1	1	1	
	Aprueba y difunde documentos generados	En la institución se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	1	1	1	1	
Seguimiento medición y análisis de procesos	Sigue y mide procesos	En la institución se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan. En la institución se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.	1	1	1	1	
	Analiza procesos	En la institución el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados. Considera que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad de	1	1	1	1	

		servicio que brinda la institución. Considera que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas por los usuarios.					
Mejora de procesos	Selecciona problemas	Los gerentes/jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	1	1	1	1	
	Analiza causa-efecto	Considera que los procesos implementados en la institución han ayudado a satisfacer las demandas de los usuarios.	1	1	1	1	
	Selecciona mejora	Considera que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente	1	1	1	1	
	Implementa mejoras.	Se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos.	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO


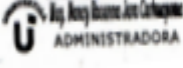
Nombre del instrumento	Gestión por procesos
Objetivo del instrumento	Proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque
Nombres y apellidos del experto	Nancy Rosanna Jara Carhuapoma
Documento de identidad	43138650
Años de experiencia en el área	3
Máximo Grado Académico	Magister en gestión pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Uninvestiga
Cargo	Administradora
Número telefónico	993241316
Firma	  ADMINISTRADORA
Fecha	22-06-2022

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Dimensión	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Planificación	Proyecta metas.	La municipalidad establece metas institucionales.	1	1	1	1	
	Define objetivos.	La municipalidad establece sus objetivos de trabajo con claridad.	1	1	1	1	
	Usa recursos.	Considera que los recursos municipales se usan adecuadamente en las diversas actividades que se realizan.	1	1	1	1	
	Programa actividades.	La municipalidad programa adecuadamente el desarrollo de sus actividades.	1	1	1	1	
Organización	Áreas de trabajo.	Considera que los servidores son designados en las áreas de trabajo teniendo en cuenta su capacidad.	1	1	1	1	
	Tareas.	En La municipalidad se establecen las tareas de manera adecuada. En La municipalidad las tareas se ejecutan en equipo.	1	1	1	1	
	Personal adecuado.	Considera que el servidor está preparado para cumplir a cabalidad con las tareas asignadas.	1	1	1	1	
Dirección	Liderazgo.	Lo gerentes/jefes guían a los servidores en la ejecución de las tareas. Los gerentes/jefes le dan a conocer a Ud. los mecanismos o dinámicas de trabajo al iniciar una tarea nueva.	1	1	1	1	
	Comunicación fluida.	En la municipalidad se brinda los medios y materiales para que los servidores mejoren su trabajo.	1	1	1	1	
	Motiva al servidor.	En la municipalidad se da reconocimiento al trabajo	1	1	1	1	

		realizado por los servidores.					
Control	Mide resultados.	En la municipalidad se evalúa permanentemente el trabajo que realizan los servidores.	1	1	1	1	
	Mejora continua.	Los gerentes/jefes retroalimentan el trabajo que realizan con los servidores en la municipalidad.	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Gestión administrativa
Objetivo del instrumento	Proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque
Nombres y apellidos del experto	Nancy Rosanna Jara Carhuapoma
Documento de identidad	43138650
Años de experiencia en el área	3
Máximo Grado Académico	Magister en gestión pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Uninvestiga
Cargo	Administradora
Número telefónico	993241316
Firma	 
Fecha	22-06-2022

Anexo 9: Anexo fiabilidad del instrumento

Confiabilidad del instrumento de gestión por procesos

→ **Fiabilidad**

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	16

Confiabilidad del instrumento de gestión administrativa

→ **Fiabilidad**

[Conjunto_de_datos4]

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	14



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PACHECO GONZALES IDA BLANCA, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Gestión por procesos en la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2022", cuyo autor es SAAVEDRA BANCES FERNANDO YAMPIER, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, 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.

CHICLAYO, 21 de Noviembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PACHECO GONZALES IDA BLANCA DNI: 41135686 ORCID: 0000-0001-9118-149X	Firmado electrónicamente por: IPACHECOGO01 el 01-12-2022 17:48:04

Código documento Trilce: TRI - 0449529