



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Gestión de procesos y productividad de una entidad bancaria de  
Lima Norte, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de Negocios - MBA**

**AUTORA:**

Hirpahuanca Berrocal, Maritza (orcid.org/0000-0002-0834-2246)

**ASESOR:**

Mg. Guerra Bendezú, Carlos Andrés (orcid.org/0000-0002-8928-1237)

**CO-ASESOR:**

Mg. Alberca Teves, Gustavo Javier (orcid.org/0000-0002-4872-6105)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento.

LIMA – PERÚ

2023

### **Dedicatoria**

Dedicado a mis abuelitos, los amo con todo mi corazón y son la fuerza que necesito para seguir creciendo como profesional, sé que están orgullosos.

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios, a mi ángel que está en el cielo y vela por mí; a mis docentes y a toda mi familia.

## Índice de contenido

Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	01
II. MARCO TEÓRICO	05
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	14
3.3 Población, muestra, muestreo y unidad muestral	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	15
3.5 Procedimientos	16
3.6 Métodos de análisis de datos	16
3.7 Aspectos Éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS	39
ANEXOS	40

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Ficha técnica del instrumento de recolección de datos</i>	26
<b>Tabla 2</b> <i>Expertos para validación de Instrumentos</i>	26
<b>Tabla 3</b> <i>Confiabilidad del Instrumento</i>	27
<b>Tabla 4</b> <i>Resultados descriptivos de la variable Gestión de Procesos</i>	29
<b>Tabla 5</b> <i>Niveles de las dimensiones de la Gestión de Procesos</i>	30
<b>Tabla 6</b> <i>Resultados descriptivos de la variable Productividad</i>	31
<b>Tabla 7</b> <i>Niveles de las dimensiones de la variable Productividad</i>	33
<b>Tabla 8</b> <i>Prueba de normalidad Shapiro – Wilk</i>	34
<b>Tabla 9</b> <i>Coeficiente de correlación de Spearman entre la gestión de procesos y la productividad</i>	35
<b>Tabla 10</b> <i>Coeficiente de correlación de Spearman entre el proceso estratégico y la productividad</i>	36
<b>Tabla 11</b> <i>Coeficiente de correlación de Spearman entre el proceso operativo y la productividad</i>	37
<b>Tabla 12</b> <i>Coeficiente de correlación de Spearman entre el proceso de apoyo y la productividad</i>	38

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> <i>Niveles de la variable Gestión de Procesos</i>	29
<b>Figura 2</b> <i>Niveles de las dimensiones de la variable Gestión de Procesos</i>	31
<b>Figura 3</b> <i>Niveles de la variable Productividad</i>	32
<b>Figura 4</b> <i>Niveles de las dimensiones de la variable Productividad</i>	34

## Resumen

El actual estudio tuvo como fin determinar la existencia de una relación entre las variables gestión de procesos y la productividad de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022. El estudio realizado usó el enfoque cuantitativo, investigación de tipo básica, nivel considerado como descriptivo correlacional y se asentó en un diseño no experimental de corte transversal. Para recoger la data se utilizó como técnica la encuesta, valiéndose de dos instrumentos aprobados por expertos y con niveles altos de confiabilidad, los mismos que fueron tomados a una muestra de 40 asesores bancarios. Los resultados revelaron la existencia de una relación entre la gestión de procesos y la productividad de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022; consiguiendo un índice de correlación Rho de Spearman de 0.801, calificado como correlación positiva muy fuerte. El p-valor fue menor al nivel de significancia por lo que se pudo generalizar a nivel de la población.

Palabras clave: Gestión, procesos, productividad.

## **Abstract**

The purpose of the current study was to determine the existence of a relationship between the process management variables and productivity in a bank in Lima Norte, 2022. The study carried out used the quantitative approach, basic type research, level considered descriptive and correlational. It was based on a non-experimental cross-sectional design. To collect the data, the survey technique was used, using two instruments approved by experts and with high levels of reliability, the same ones that were taken from a sample of 40 bank advisors. The results revealed the existence of a relationship between process management and productivity in a bank in Lima Norte, 2022; achieving a Spearman's Rho correlation index of 0.801, qualified as a very strong positive correlation. The p-value was less than the significance level, so it could be generalized to the population level.

Keywords: Process, management, productivity.



## **I. INTRODUCCIÓN**

A nivel global, el entorno de la compañía es tan competitivo que la mayoría de las empresas tienen que adaptar sus estrategias para sobrevivir; para ello existen muchas herramientas que te permiten implementarlo. Entre ellas, en este estudio destacamos la gestión por procesos, que es considerado un nuevo concepto de gestión empresarial, que puede traer importantes beneficios a las empresas e incluso crear ventajas competitivas. En este contexto, las empresas siempre están inmersas en la lucha por mantenerse al día, lo que las obliga a cambiar y adaptarse y realizar actividades de acuerdo con las demandas del mercado (Maturana y Andrade, 2019).

En los últimos años, la gestión por procesos ha sido utilizada como instrumento para que las empresas mejoren la calidad, eficiencia y P, conceptos vitales para mantenerse competitivos; ya que su principal fin es la creación de valor lo cual garantiza clientes satisfechos y la supervivencia de la empresa. Esta forma de gestionar un negocio elimina lo innecesario de los procesos y aquello que no genera valor alguno; es por ello por lo que las empresa pueden controlar ciertos factores disponibles; sin embargo, existen situaciones en el mercado que pueden llegar a afectar grandemente la organización de gestión, ya que existe un vínculo entre sus componentes y el ambiente externo de la organización (Jaime, et al., 2018).

En Latinoamérica, las PYMES crean más del 67% de puestos de trabajo; pero, menos del 50% de esas empresas pueden superar los primeros 5 años de vida y convertirse en líderes con una sostenibilidad en el mercado. La falta de referencias en los procesos de gestión los perjudica al hacerlos menos productivos; dada la importancia de la P, es imperativo contar con herramientas modernas que puedan medirla y administrar para que los gerentes puedan ver exactamente cómo avanza cada proceso interno y hacer los ajustes necesarios según sea necesario (Eneque y Tello, 2020).

El crecimiento de la P entre las empresas peruanas varía mucho, lo que se cita como el motivo principal de la falta de factores de producción eficientes en el mercado. Si bien las diferencias en la P empresarial son más comunes en otros países, la similitud entre el Perú y demás países de Latinoamericanos, junto a del este de Asia y Estados Unidos es también bastante similar (Alcívar, 2021).

A nivel local, la entidad bancaria ubicada en la región Lima Norte, está atravesando problemas en el desarrollo de sus procesos de colocación de créditos, captación de prospectos, incremento de productos en sus clientes, entre otros; estos procesos son estimados como el principio de P más significativo de la entidad y por lo tanto impacta en la consecución de los objetivos estratégicos instituidos con el fin de mejorar sus P y desarrollarse en el tiempo para ser competitivos en el entorno; para ello es necesario determinar cómo crear un método de gestión adecuado a los procesos de la compañía que esté directamente relacionado con las fuerzas productivas.

Por lo tanto, los problemas que se plantean en este estudio surgen por la insuficiente gestión de los procesos necesarios para aumentar la P de las entidades bancarias, los cuales son necesarios para que las empresas se desarrollen adecuadamente, de manera que se pueda identificar cada una de ellas; sus determinantes y el establecimiento de relaciones claras; enfatizando en la contribución de la gestión y su papel en la promoción de la P y el logro de metas organizacionales, destacando algunos de los elementos que miden y sugieren modelos de gestión efectivos que permitan a las empresas alcanzar actividades horizontales de alta P.

Por lo antes mencionado, en la investigación se desea establecer la existencia de una relación entre la **gestión de procesos (GP) y la productividad (P)**, con el fin de tener un fundamento teórico-empírico que consienta relacionar ambas variables en una entidad bancaria.

Según la problemática antes citada, se formuló el siguiente problema general: ¿Existe relación entre la GP y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022? Adicionalmente, se plantearon los problemas específicos: ¿Existe relación entre el proceso estratégico y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022? ¿Existe relación entre el proceso operativo y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022? ¿Existe relación entre el proceso de apoyo y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022?

Por lo mencionado en la problemática, el objetivo principal busca conocer la realidad que se presenta en la organización relacionado a las variables de estudio. En este sentido se distingue **teóricamente** una justificación, ya que el conocimiento obtenido respecto a las variables y la relación entre ellas profundiza el conocimiento para comprender la problemática. Adicionalmente, el trabajo cuenta con una **justificación práctica**, debido a que la información obtenida facilitará el planteamiento de alternativas de solución y estrategias para enfrentar la problemática. Finalmente, el estudio muestra **justificación metodológica**, debido a que el aporte técnico y metodológico realizado en el estudio facilitará el desarrollo de estudios similares.

Se planteó como objetivo general: Establecer la relación entre la GP y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022. Adicionalmente, se trazaron los objetivos específicos: (1) Establecer la relación entre el proceso estratégico y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022. (2) Establecer la relación entre el proceso operativo y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022. (3) Establecer la relación entre el proceso de apoyo y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

Se planteó la hipótesis general: Existe relación significativa entre la GP y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022. Adicionalmente, se trazaron las hipótesis específicas: (1) Existe relación significativa entre el proceso estratégico y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022. (2) Existe relación significativa entre el proceso operativo y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022. (3) Existe relación significativa entre el proceso de apoyo y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

El vínculo empresarial entre las variables mencionadas, ha sido el fin de diversas indagaciones, que se utilizaron como complemento y serán usados en futuros estudios que buscan relacionar como un manejo correcto de los diversos procesos dentro de una entidad se relaciona con el perfeccionamiento de la P en las empresas peruanas, en este caso de una institución bancaria en Lima Norte.

Como se mencionó en el apartado anterior, es importante considerar a los autores Pérez y Quispe (2018), quienes realizaron un estudio en la ciudad de **Cajamarca**, el cual tuvo como fin establecer la correlación entre la gestión por procesos y la P de los empleados del área de créditos de una entidad financiera. El trabajo es de tipo cuantitativo aplicado, a nivel explicativo, donde se utiliza como herramienta un cuestionario. La muestra incluye 8 empleados del área de créditos. Los resultados exponen la presencia de una relación positiva entre las variables; concluyendo que se genera una relación significativa entre ellas, que las mejoras en la gestión por procesos fueron directamente proporcionales al aumento de la P organizacional y que, aunque en un buen nivel, se necesita una mejora continua de herramientas y medios técnicos. Y la implicación y formación permanente de los socios comerciales de la región.

El trabajo de investigación de Villavicencio (2021) en la ciudad de **Lima** tuvo como fin principal establecer el impacto de la gestión por procesos en el perfeccionamiento de la P en el área de negocios de un banco. La investigación es de tipo cuantitativa aplicada, de nivel descriptivo-interpretativo, donde se utilizan como herramientas la observación y los cuestionarios. La muestra incluye 323 empleados y clientes bancarios. Los resultados revelan que la gestión por procesos afecta la P del banco. Concluyendo que el efecto es positivo y proporcional entre las variables, lo que demuestra que tanto la eficiencia como la eficacia se ven influenciadas significativamente por la gestión por procesos en la empresa y determinan su funcionamiento.

El principal objetivo de Eneque y Tello (2020) fue utilizar la gestión por procesos para optimizar la P de las empresas en sus labores de investigación en la ciudad de **Trujillo**. Para la realización de esta tesis se utilizó un enfoque de método cuantitativo, tanto descriptivo como aplicado, y un diseño no experimental. La población y muestra fueron integradas por todos los procesos

de negocio y 21 empleados. Los resultados expusieron que la empresa no aplicaba la gestión por procesos, sino que lo hacía de forma independiente, con escasa comunicación, siguiendo un modelo de gestión tradicional, entre regiones proclive a errores y problemas que afectan negativamente a los clientes. Se concluyó que se deben implementar alternativas mejoradas para automatizar los procesos de codificación, empaque y sellado para disminuir costos y agrandar la P de los trabajadores.

Cieza (2022) en su trabajo sobre el influjo de la GP en la gestión de ventas de una organización de metalmecánica en la ciudad de **Trujillo**. La indagación fue de enfoque cuantitativo, diseño preexperimental usando como instrumento una ficha de registro dónde se tomó en cuenta el número de ventas, la utilidad operativa, la cantidad de nuevos clientes, ventas planificadas, eficacia del proceso de cotizaciones, medidos antes y después de implementar las mejoras en la gestión la cual fue ejecutada de enero a junio del 2019. Como resultados se obtuvo un incremento de ventas, número de clientes y utilidad operativa. Concluyendo que la ejecución de la gestión por procesos fue altamente positiva en los indicadores de desempeño y positiva en las demás variables.

Castañeda (2019) en su trabajo sobre GP y P se buscó establecer una correlación entre las variables en una empresa de custodia de valores en la ciudad de **Lima**. La indagación ostentó un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo correlacional con diseño no experimental, la población y muestra fueron conformadas por 120 trabajadores, la técnica usada fue la encuesta a través de un cuestionario. Se encontró que las variables GP y P poseen un efecto positivo alto moderado y se concluyó que una gestión eficiente permite que una empresa mejore su P y sea competitiva en el mercado frente a su competencia.

Un estudio realizado por Alcívar (2021) en **Ecuador** tuvo como fin establecer el valor de la gestión por procesos en el área agroindustrial del sector y su huella en la P de la zona. Este trabajo utilizó un método mixto (cuantitativo y cualitativo) y un diseño concurrente. Los resultados derivados del método de triangulación utilizado en la industria revelaron la falta de una adecuada GP para el buen desarrollo de la gestión estratégica, administrativa y operativa de la empresa. Teniendo en cuenta la necesidad de la gestión por procesos en el mantenimiento agroindustrial para aumentar la P, el estudio concluye

describiendo en detalle los fundamentos teóricos y metodológicos del proyecto, ya que puede ser tomado como base durante el desarrollo de investigaciones futuras.

Jaimes, et al. (2018) en su investigación hecha en **Colombia**, tuvo como fin hallar los elementos definitivos de la P laboral en las MYPES del sector confecciones de una ciudad. La indagación fue de enfoque mixto, se usó el análisis factorial exploratorio, como instrumentos fueron usados la entrevista y el cuestionario para recolectar información. La población fue una agrupación de 46 empresas y la muestra por 39 PYMES de la zona, con lo cual se encontró que de las diecisiete subdimensiones propuestas solo cuatro son los elementos determinantes de la P laboral en las PYMES. Se concluye que es vital seguir investigando sobre la P, ya que ésta puede verse afectada por numerosos factores afines con las condiciones propias de la región, país o sector analizado.

Montes de Oca y Pulla (2019) fijaron como objetivo de su trabajo de investigación realizado en **México** conocer el nivel de optimización de los recursos disponibles y la aplicabilidad de herramientas de gestión que permitan diseñar un modelo de gestión gerencial para un taller de muebles. El estudio fue de tipo cuantitativo, descriptivo, se usó la encuesta para recopilar los datos, la cual se usó en 12 trabajadores del taller y al supervisor, quienes conformaron la muestra a investigar. Los resultados arrojaron que los socios desconocen las metas planteadas por la empresa, no están capacitados y no cuentan con suficiente espacio de trabajo, lo que repercute en la P de la empresa. En conclusión, se puede decir que la empresa tiene un problema que necesita ser resuelto, y se ha desarrollado una propuesta de solución.

Calvache (2018) en su trabajo de investigación realizado en **Ecuador**, tuvo como fin primordial implementar un proceso adecuado de trabajo y la elaboración de un manual. La investigación usó un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo explicativo, la recopilación de datos uso la técnica de la encuesta, la cual fue extendida a los colaboradores y gerentes de la empresa quienes conformaron la muestra de estudio con un total de 50 personas. Como resultado de la investigación se encontró una empresa sin estructura definida, manuales o procedimientos; además, de una desactualización y falta de automatización de maquinaria y equipo en los procesos. Se concluyó que se deben adoptar

medidas e implementar una gestión por procesos eficaz para lograr ser competitivo y, por ende, incrementar la P.

Maturana y Andrade (2019) en su artículo realizado en **Colombia**, se buscó conocer la relación entre el grado de formalización de la gestión humana y la P de las micro y pequeñas empresas. La investigación usó un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo explicativo, la recolección de datos constó de 42 fuentes bibliográficas con un estudio de métricas. Los resultados demostraron que las empresas le dan la importancia a la ejecución de procesos de gestión humana, en base al sector. Concluyendo que la relación entre la P y las prácticas de gestión es indirecta, con vínculo en la eficiencia en el trabajo; no obstante, aunque las prácticas de gestión humana son vitales para la P, no certifica una mejora en el rendimiento.

A lo largo de los años diversos autores e investigadores han indagado, escrito, propuesto teorías y evaluado modelos sobre la GP que cada área de una empresa debe poseer para mantener la energía de las empresas, sus objetivos y su enfoque en los resultados, es necesaria una gestión ágil, eficaz y eficiente. El proceso consta de varias actividades de desarrollo destinadas a originar un producto o servicio valioso para una parte externa; es un grupo de actividades conectadas que interactúan y transforman insumos en productos de valor agregado, útiles para los consumidores. El enfoque de procesos se caracteriza por la puntualización en la gestión de las relaciones mutuas, porque muestra las relaciones causales entre las actividades, observa las necesidades de los clientes externos y dirige la empresa a su satisfacción. Sin embargo, para lograr los resultados deseados, se debe diseñar, implementar, validar y adaptar el proceso (González et al., 2019).

Para las **teorías que sustentan la investigación respecto a la variable GP**, Taylor (1991) elaboró una teoría basada en la administración científica que se orienta en la gestión del trabajo y de los trabajadores que se basa en un estudio sobre el tiempo y el movimiento para aumentar la eficiencia de un proceso, esta teoría nace a raíz de la necesidad de optimizar la P en las fábricas aumentando su eficiencia debido a la escasa mano de obra. Dicha teoría comúnmente llamada “taylorismo” fue la base para la organización de la industria en el siglo XX; la cual tiene cuatro etapas fundamentales:



La primera etapa fue la planeación, se trata de reemplazar la informalidad e improvisación en el trabajo por un procedimiento basado en la ciencia. La segunda etapa fue la preparación, en la cual se escoge, prepara e instruye a cada trabajador según su función determinada, para esto se debe además preparar los equipos y la maquinaria, así como las herramientas y materiales de manera racional. La tercera etapa fue la de control, dónde se supervisa el trabajo realizado para verificar que se ejecute de acuerdo con lo planeado y según el plan, es aquí donde se debe instruir y supervisar de manera minuciosa para un buen desempeño del trabajador. Por último, la cuarta etapa de ejecución, dónde se divide el trabajo de manera equitativa entre todos los trabajadores para que los supervisores puedan planificar y verificar su trabajo. Este tipo de trabajo hacía posible alcanzar la P deseada, disminuir el tiempo muerto, establecer un salario a destajo, incentivando la producción de más piezas por hombre (Taylor, 1991).

Para ello, María Parker Follet (1941) fue quién tuvo el primer acercamiento al enfoque de gestión por procesos, reevaluando el trabajo realizado por Taylor mejorando algunas carencias que esa teoría ofrecía y fue pionera de la teoría de las Relaciones Humanas dónde reevalúa el mecanicismo de Taylor, las relaciones de poder y crea formas de resolver algunas deficiencias de la organización como la creación de grupos de trabajo que conlleva a trabajo en equipo en sinergia; el liderazgo participativo donde el poder debe ser compartido logrando un mayor compromiso de todos y una mayor eficiencia; la toma de decisiones correcta a través de la “ley de la situación” explicada como la discrepancia entre los hechos, las opiniones y el poder de negociación durante un conflicto dónde una fricción puede generar eventos positivos para la organización si estos se solucionan de la manera adecuada. Follet presenta varios de los principios que fundamentan la actual gestión por procesos al reevaluar las interacciones dentro de las empresas, el liderazgo y el poder.

La gestión por procesos es una herramienta para regular las actividades de la empresa, un conjunto de prácticas para planificar y controlar los cambios en la entidad y generar planes de acción para la mejora basados en la eficacia de las técnicas que la componen. Se requiere un enfoque proactivo, integrador y reflexivo; no solo está orientado a la coordinación de todos los aspectos de la

empresa, sino también a los diferentes niveles de toma de decisiones que existen en la empresa (Medina et al., 2017).

Según Zaratiegui (1999) la variable **GP** es definida como series sistemáticas y lógicas de actividades de transformación, que comienzan con información de entrada para alcanzar los resultados programados para los clientes de cada proceso. Por otro lado, también es definido, como el conjunto de actividades secuenciales que elabora un productor, sobre un insumo, le coloca un valor agregado y provee un producto o servicio para el cliente.

***Para esta tesis se utilizará la teoría de Follet para dimensionar en tres componentes principales la gestión por procesos los cuales son:*** los procesos estratégicos, operativos y de apoyo (Bravo, 2013).

Como primera dimensión tenemos los **procesos estratégicos**, que son procesos relacionados con la estrategia de la empresa, es decir, la forma en que se desarrolla la visión, misión, valores, metas y planes de acción. Además, incluye una forma de monitorear el cumplimiento de metas y objetivos (Bravo, 2013).

Como segunda dimensión tenemos a los **procesos operativos**, son aquellos que se ocupan de transformar los recursos para conseguir el producto o servicio según requerido por el cliente, contribuyendo con un valor añadido. Estos son los responsables principales del logro de los objetivos de la entidad (Bravo, 2013).

Como tercera dimensión tenemos a los **procesos de apoyo**, también llamados procesos secundarios, son los que se realizan en apoyo de los procesos estratégicos de manera interna en la empresa (Bravo, 2013).

Para las **teorías que sustentan la investigación respecto a la variable P**, McGregor (1960) postuló la teoría X y la teoría Y que tiene como base la teoría de Maslow para determinar que la falta de motivación de los trabajadores para el trabajo y por ende la P, lo cual se debía a que las personas no suplían sus necesidades básicas principales, no teniendo los estímulos necesarios para trabajar, por ello propone un modelo de funcionamiento de la empresa; la teoría Y que se contrapone a la teoría X. La teoría X, es una visión tradicional dónde el trabajador es considerado como un ente pasivo que debe ser obligado a trabajar,

incapaz, poco determinado y el liderazgo debe ser ejercido de manera autoritaria y fuerte. En contraposición, la teoría Y, nos dice que el trabajador es un ente activo, participativo, que requiere ser motivado e incitado a alcanzar su máximo potencial que se compromete con la empresa si esta reconoce sus logros.

***Para definir la variable P, utilizamos la definición de Prokopenko (1989),*** según la cual es la relación entre el producto producido por un sistema y los medios usados para conseguirlo. También se precisa como el uso eficiente de recursos tales como empleos, tierra, materiales, capital y energía. Asimismo, se puede definir como la relación entre un resultado y el tiempo que lleva lograr algo. El tiempo es el denominador por excelencia porque es universal y está más allá del control humano, por lo que cuanto menos se tarde en conseguir el resultado esperado, más productivo será el sistema. La definición de P es la misma independientemente de la empresa o sistema, por lo que se mantienen los conceptos básicos.

Para Smith (1993) la P es la consecuencia del esfuerzo de las empresas y los colaboradores asociados con la producción de los productos o servicios.

Gutiérrez (2010) delimita la P como la consecuencia obtenida de un proceso o sistema, de modo que al aumentar la P se obtienen mejores resultados, teniendo en cuenta el uso de los recursos. En general, se mide por la relación entre lo obtenido y los recursos utilizados. Los resultados derivados se calculan en unidades producidas, piezas vendidas o beneficio, por otra parte, los recursos usados pueden calcularse en cantidad de recursos humanos, tiempo utilizado, horas máquina, etc. Esto significa que la medida de la P es el resultado de estimar plenamente los recursos usados para producir u obtener resultados.

Según Robbins y Judge (2014) es uno de los niveles más importantes de análisis dentro de las empresas, ya que una empresa es productiva si logra sus objetivos de producción al menor costo posible. Es por ello, que la P necesita ser eficaz y eficiente; una empresa es eficaz al alcanzar su cuota de ventas o de participación de mercado, pero también depende de conseguir esas metas eficientemente.

**Robbins y Judge (2014) basados en Prokopenko (1989) dimensionan la P en seis componentes** principales la P los cuales son: eficacia, eficiencia, efectividad, satisfacción laboral, capacitación e innovación.

Como primera dimensión tenemos la **eficacia**, entendida como el nivel en que se ejecutan las actividades planeadas y se logran los resultados proyectados. Como segunda dimensión, la **eficiencia** se entiende como el producto entre la eficiencia y la eficacia, que se caracteriza por satisfacer las necesidades reales de la compañía mediante la optimización de sus recursos. Como tercera dimensión, la **efectividad**, es la correlación entre los resultados conseguidos y los recursos usados. Como cuarta dimensión, la **satisfacción laboral** que es la actitud general de una persona hacia su trabajo. Como quinta dimensión tenemos la **capacitación**, un proceso educativo sistemático y organizado de corta duración durante el cual los empleados obtienen conocimientos, desarrollan destrezas y competencias de acuerdo con los objetivos fijados, que son específicos y relacionados con el trabajo. Finalmente, la sexta dimensión es la **innovación**, definida como la introducción de cosas nuevas en la forma en que una empresa opera para producir productos. Por lo tanto, la innovación incluye el desarrollo de tipologías de productos, procesos de producción, sistemas de gestión, la estructuración de las empresas y estrategias creadas por la misma (Robbins y Judge, 2014).

### **III. METODOLOGÍA**

A continuación, se detalla los elementos que la conforman:

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

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

Este trabajo posee características de tipo básica, pues su principal fin es adquirir un mayor nivel de comprensión sobre el grado de correlación existente entre la GP y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, fortaleciendo y ampliando así los estándares que representan estos aspectos. Sin embargo, esto no se aplica de inmediato. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) argumentan que el propósito principal de la investigación básica es aumentar nuestro conocimiento de una determinada realidad y obtener más conocimiento sobre algunos fenómenos de la realidad observada.

La tesis se realizó considerando las reglas y principios utilizados en el enfoque cuantitativo, la estadística en el procesamiento de datos, analizando los resultados obtenidos y contrastando las hipótesis presentadas.

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

No experimental, pues no se maniobraron las variables, y se analizó el desarrollo de estas de forma natural en su entorno. La investigación fue no experimental debido a que no se hará variar de forma deliberada las variables para poder observar su efecto con respecto a las demás (Hernández – Sampieri y Mendoza, 2018).

Este estudio tiene nivel descriptivo correlacional ya que procura medir en términos estadísticos ambas variables para conocer el grado de relación que presenta una sobre otra, analizando si existe relación o no, y de ser el caso, saber el grado de correlación de estas. Además, es transversal ya que la toma de la encuesta se realiza en un espacio de tiempo determinado (Hernández – Sampieri y Mendoza, 2018).

## **3.2 Variables y operacionalización**

### **Variable 1: GP**

#### **Definición conceptual**

Un proceso está conformado por una serie de pasos trazados, con la finalidad de generar un producto o servicio de valor para un externo; es un grupo de actividades interconectadas, que se unen para convertir elementos de entrada en resultados con un valor agregado útiles para los clientes (González, et al., 2019).

#### **Definición operacional**

Se usaron 3 dimensiones y 10 indicadores, los cuales son: procesos estratégicos, operativos y de apoyo.

#### **Indicadores**

Posee 10 indicadores: misión y visión, ética y valores, implementación de objetivos, implementación de estrategias, actividades, procedimientos, resultados, control de satisfacción del cliente, análisis de gestión y tecnología.

#### **Escala de control**

Ordinal.

### **Variable 2: P**

#### **Definición conceptual**

Para Smith (1993) es la consecuencia del esfuerzo de las empresas y los colaboradores asociados con la producción de los productos o servicios.

#### **Definición operacional**

Se usaron 6 dimensiones y 12 indicadores, las cuales son: eficiencia, efectividad, eficacia, satisfacción laboral, capacitación e innovación.

## **Indicadores**

Posee 12 indicadores: logro de metas, generación de valor, monto de colocaciones, número de colocaciones, optimización de recursos, tiempo de atención, incentivos, ambiente de trabajo, número de capacitaciones, desempeño laboral, ventaja competitiva y creación de valor.

## **Escala de control**

Ordinal.

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

#### **3.3.1 Población**

La población fue determinada en base a la definición de Hernández–Sampieri y Mendoza (2018) quienes mencionan que la población es el resultado de la agrupación de varios individuos objeto de estudio, gracias a que evidencian alguna característica en común que ha despertado el interés de un investigador. Para dicho estudio, la población quedó determinada por los 40 colaboradores de la entidad bancaria.

- **Criterios de inclusión:** Trabajar en una entidad bancaria de Lima Norte.
- **Criterios de exclusión:** No trabajar en una entidad bancaria de Lima Norte.

#### **3.3.2 Muestra**

Hernández–Sampieri y Mendoza (2018) denominan muestra a una fracción que se toma del total de la población. Para este estudio, la muestra estuvo compuesta por los 40 participantes de la entidad bancaria, seleccionados por criterio del investigador.

#### **3.3.3 Muestreo**

En este estudio se empleó un muestreo no probabilístico, determinado por el criterio del investigador. En relación, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) dicen que el tipo de muestreo seleccionado fue de tipo censal, donde la muestra es igual a la población, deja al investigador la libertad de seleccionar su muestra en base a lo que desea hallar.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se usaron dos cuestionarios para recoger los datos, los cuales fueron usados a través de una encuesta. El primero fue hecho para medir la variable gestión por procesos, el segundo se elaboró para medir la variable P; Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) señalan que los instrumentos para la recopilación de datos son trazados en base a la metodología, usando múltiples métodos, técnicas y herramientas para conseguir el resultado esperado.

Por tanto, para este proyecto, se realizará una encuesta a través de dos cuestionarios de preguntas cerradas, para los colaboradores del banco; para la compilación de datos se usó como instrumento dos cuestionarios con un total de 28 preguntas. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) puntualizaron que los cuestionarios tienen un grupo de preguntas que recogen sentires o conocimientos de los encuestados.

**Tabla 1**

*Ficha del instrumento*

<b>Instrumento</b>	<b>Preguntas para trabajadores de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.</b>
Autor	Maritza Hirpahuanca Berrocal.
Población	40 trabajadores de una entidad bancaria en Lima Norte.
Número de Ítems	Total: V1-14 y V2: 16.

#### **Validez**

Se refiere a las partes consideradas en la organización del instrumento, lo que le facilita al investigador acopiar los datos de las variables y hacer la medición. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) aluden que la validez describe el nivel de medida de lo que se desea medir.



La herramienta fue validada por 3 profesionales, para ello se consiguió la opinión de tres expertos, quienes valoraron aspectos como la pertinencia, claridad y relevancia:

**Tabla 2**

*Juicio de expertos*

<b>DNI</b>	<b>Cuestionario para los trabajadores de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.</b>
09726163	Mg. Carlos Andrés Guerra Bendezú
09378805	Mg. Gustavo Javier Alberca Teves
41598828	Mg. Rommel Javier Alarcón Moreno

### **Confiabilidad**

La confiabilidad de la encuesta se ejecutó a través de la prueba alfa de Cronbach del programa IBM SPSS. Este coeficiente nos permite medir la credibilidad de las preguntas del cuestionario. La confiabilidad determina qué tan estable es un instrumento en mediciones repetidas. Para la encuesta de emprendedores se efectuó una prueba piloto con 10 trabajadores. La primera variable tuvo 14 preguntas y la segunda variable tuvo 16 preguntas.

**Tabla 3**

*Confiabilidad del Instrumento*

<b>Variable</b>	<b>Número de encuestas</b>	<b>Número de elementos</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
GP	15	14	0.945
P	15	16	0.936

### **3.5. Procedimientos**

Para recolectar los datos, se procedió a contactar con los posibles participantes en las encuestas, solicitándose su consentimiento a participar en el estudio, para lo cual se les informó debidamente sobre los objetivos de la investigación. Una vez aceptados se resultó a aplicar los instrumentos a los participantes por medio de cuestionarios virtuales a través de GoogleForms. Las respuestas fueron catalogadas, organizadas y examinadas.

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

Se fraccionó en dos partes; en primer lugar, se ejecutó un análisis descriptivo mediante tablas de distribución de frecuencia y gráficos de barras y, en segundo lugar, se realizó un análisis estadístico mediante el programa estadístico SPSS v 28.0 para establecer la relación entre la variable 1 y la variable 2. En este contexto, Hernández - Sampieri y Mendoza (2018) mencionan que la ventaja del muestreo estadístico es que se pueden hacer generalidades o conclusiones vinculantes sobre toda la población objetivo a partir de los resultados obtenidos con la muestra de investigación.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación fue realizada siguiendo estrictos aspectos éticos considerados para la recopilación de información y el análisis de datos; el formato APA 7 fue usado para la elaboración de las citas bibliográficas donde los autores que aportaron a este trabajo están debidamente citados. No hubo plagio en la realización de esta tesis; además, la información obtenida por los expertos encuestados fue usada exclusivamente con fines académicos. Por otro lado, el instrumento fue validado por docentes especialistas en el tema en la Universidad César Vallejo, quienes dieron su aprobación para su aplicación, el cual fue revisado, corregido y validado. Para resguardar el correcto accionar como estudiante, se incluirá la documentación vital para la observancia de los requisitos; por último, se procedió a validar y verificar la confiabilidad de los datos obtenidos.

## IV. RESULTADOS

### Resultados descriptivos

#### Variable GP

Se clasificaron los resultados de los conocimientos de los encuestados sobre la variable 1. En este caso, se consideró los niveles alto, medio y bajo. Esta fue señalada como nivel bajo por el 0.0%, por el 22.5% como nivel medio, mientras que el 77.5% los encuestados señalaron como nivel alto.

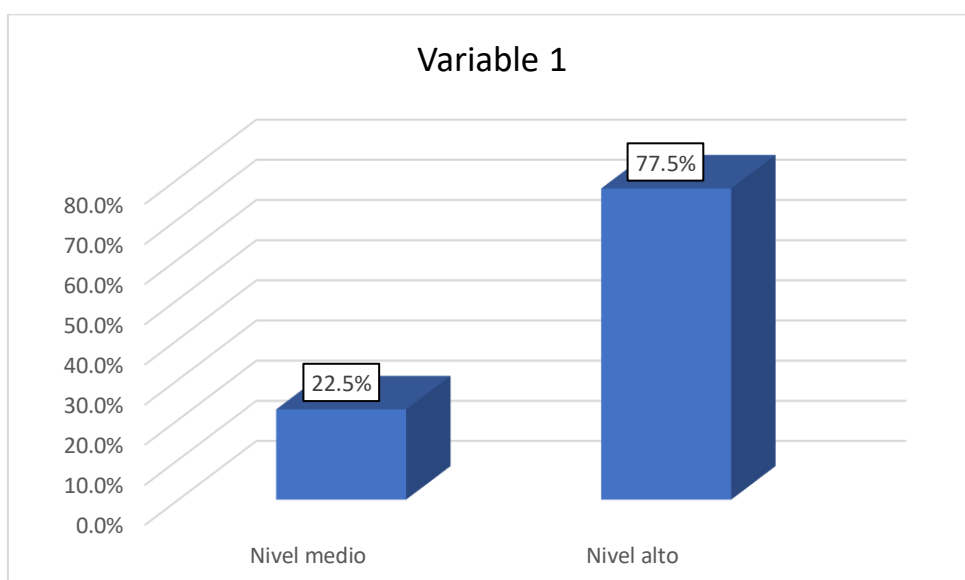
**Tabla 4**

*Resultados descriptivos de la variable 1*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0.0	0.0
Medio	9	22.5	22.5
Alto	31	77.5	100.0
Total	40	100.0	100.0

**Figura 1**

*Niveles de la variable 1*



## Dimensiones de la variable 1

En el ámbito descriptivo, se clasificaron los resultados de los conocimientos de los colaboradores encuestados sobre las dimensiones de la variable 1. En este sentido, se consideró los niveles bajo, medio y alto de cada dimensión; la dimensión **procesos estratégico** (D1) fue señalada por el 0.0% como nivel bajo, por el 12.5% como nivel medio, mientras que el 87.5% los encuestados puntuaron como nivel alto. En el caso del **proceso operativo** (D2), el 5.0% de los encuestados la calificó como de nivel bajo, el 20.0% calificó esta a esta dimensión como de nivel medio y el 75.0% en nivel alto. La dimensión **proceso de apoyo** (D3) obtuvo el 0.0% en el nivel bajo, el 22.5% en nivel medio y un 77.5% en nivel alto.

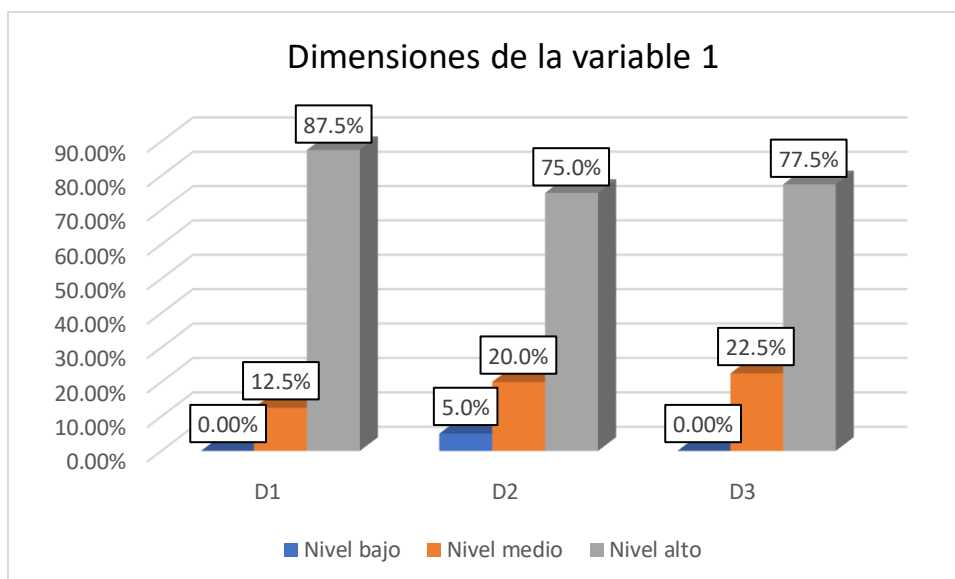
**Tabla 5**

*Dimensiones de la variable 1*

Niveles	Proceso estratégico	Proceso operativo	Proceso de apoyo
Bajo	0.0%	5.0%	0.0%
Medio	12.5%	20.0%	22.5%
Alto	87.5%	75.0%	77.5%
Total	100.0%	100.0%	100.0%

**Figura 2**

*Dimensiones de la variable 1*



**Variable P**

En lo descriptivo, se clasificaron los resultados de los conocimientos de los encuestados sobre la variable 2. Aquí, se tomó en cuenta los niveles bajo, medio y alto. Esta fue señalada por el 10.0% con nivel bajo, por el 26.7% con nivel medio, mientras que el 63.3 % de ellos con nivel alto.

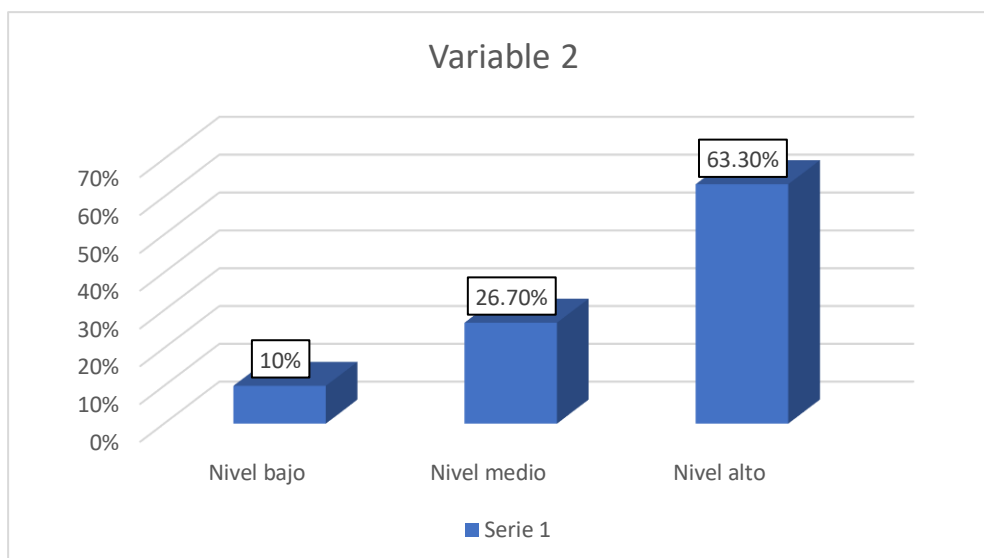
**Tabla 6**

*Resultados descriptivos de la variable 2*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Bajo	0	10.0	10.0
Medio	9	26.7	36.7
Alto	31	63.3	100.0
Total	40	100.0	100.0

### Figura 3

#### Niveles de la variable 2



#### Dimensiones de la variable 2

En lo descriptivo, se clasificaron los resultados de los conocimientos de los encuestados sobre las dimensiones de la variable 2. Aquí, se consideró los niveles alto, medio y bajo de cada dimensión. La **eficacia** (D1) fue evaluada por el 5.0% en el nivel bajo, por el 10.0% en nivel medio, mientras que el 85.0% de ellos la señalaron en nivel alto. En relación a la **efectividad** (D2) de los encuestados, el 0.0% de los consultados la consideró como de nivel bajo, el 25.0% consideró a esta dimensión como de nivel medio y el 75.0% en nivel alto. En relación a la dimensión **eficiencia** (D3) de los encuestados fue percibido por el 5.0% como de nivel bajo, el 47.5% percibió en nivel medio y un 47.5% en nivel alto. La dimensión **satisfacción laboral** (D4) fue percibida por el 0.0% como nivel bajo, el 27.5% observó en nivel medio y un 72.5% en nivel alto. La dimensión **capacitaciones** (D5) fue señalada por el 2.0% como nivel bajo, el 20.5% observó en nivel medio y un 77.5% en nivel alto. Finalmente, la dimensión **innovación** (D6) fue evaluada como nivel bajo por el 5.0%, por el 10.0% como nivel medio, mientras que el 85.0% los encuestados señalaron como nivel alto.

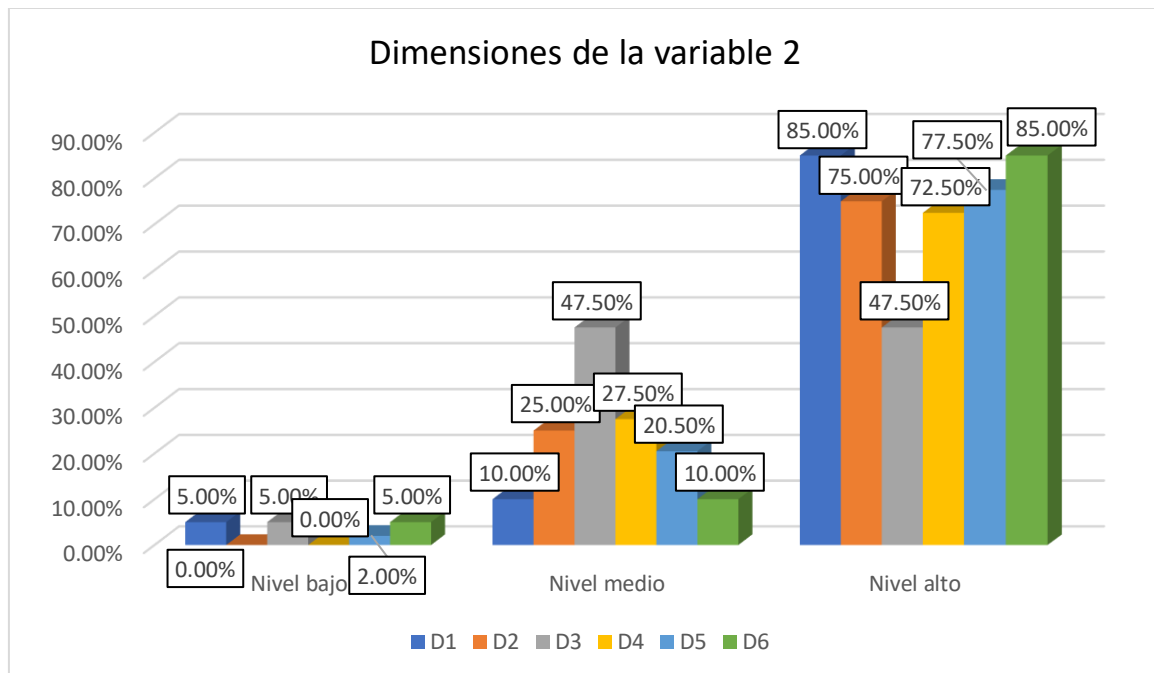
**Tabla 7**

*Dimensiones de la variable 2*

	Eficacia	Efectividad	Eficiencia	Satisfacción laboral	Capacitación	Innovación
Bajo	5.0%	0.0%	5.0%	0.0%	2.0%	5.0%
Medio	10.0%	25.0%	47.5%	27.5%	20.5%	10.0%
Alto	85.0%	75.0%	47.5%	72.5%	77.5%	85.0%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Figura 4**

*Dimensiones de la variable 2*



## Análisis inferencial

### Prueba de normalidad

Hipótesis:

H<sub>0</sub>: Hay normalidad.

H<sub>1</sub>: No hay normalidad.

Nivel de significancia = 0.05

### Tabla 8

*Prueba de normalidad Shapiro-Wilk*

	Estadístico	gl	Sig.
GP	0.867	40	<0.001
P	0.922	40	0.009

Los valores derivados del análisis de normalidad permiten comprobar si la variable analizada tiene una conducta que ajustada a la curva de normalidad. Esto permite precisar como técnica a manejar, en esta situación el coeficiente de correlación de Spearman.

### Contrastación de la hipótesis general

Hipótesis estadísticas general:

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre la GP y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre la GP y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.



**Tabla 9**

Coeficiente de correlación entre la variable 1 y la variable 2

		V1	V2	
Rho de Spearman	V1	Correlación de Spearman	1,000	0.801*
		Sig. (bilateral)		<0.001
		N	40	40
	V2	Correlación de Spearman	0.801*	1,000
		Sig. (bilateral)	<0.001	
		N	40	40

Mediante la prueba el índice de correlación arrojó un valor de 0.801, lo que significa que el nivel conseguido entre la variable 1 y la variable 2 es positiva y muy fuerte. Debido a que se trata de una relación pequeña de 40 individuos, se utilizó el total de la población como muestra del estudio.

### Contrastación de la hipótesis específica 1

Hipótesis:

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el proceso estratégico y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el proceso estratégico y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

**Tabla 10**

Coeficiente de correlación entre el proceso estratégico y la P

		V1_D1	V2
Rho de Spearman	Correlación de Spearman	1,000	,852**
	V1_D1		
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	40	40
	Correlación de Spearman	,852**	1,000
	V2		
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	40	40

Mediante la prueba el índice de correlación arrojó un valor de 0.852, lo que significa que el nivel conseguido entre la dimensión 1 de la variable 1 y la variable 2 es positiva y muy fuerte. Debido a que se trata de una relación pequeña de 40 individuos, se utilizó el total de la población como muestra del estudio.

### Contrastación de la hipótesis específica 2

Hipótesis:

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el proceso operativo y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el proceso operativo y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

**Tabla 11**

Coeficiente de correlación entre el proceso operativo y la P

		V1_D2	V2
Rho de Spearman	Correlación de Spearman	1,000	,624**
	V1_D2		
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	40	40
	Correlación de Spearman	,624**	1,000
	V2		
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	40	40

Mediante la prueba el índice de correlación arrojó un valor de 0.624, lo que significa que el nivel conseguido entre la dimensión 2 de la variable 1 y la variable 2 es positiva y muy fuerte. Debido a que se trata de una relación pequeña de 40 individuos, se utilizó el total de la población como muestra del estudio.

### Contrastación de la hipótesis específica 3

Hipótesis:

H<sub>0</sub>: Existe relación significativa entre el proceso de apoyo y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre el proceso de apoyo y la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

**Tabla 12**

Coeficiente de correlación entre el proceso de apoyo y la P

		V1_D3	V2
Rho de Spearman	Correlación de Spearman	1,000	,751**
	<b>V1_D3</b> Sig. (bilateral)		<.001
	N	40	40
	Correlación de Spearman	,751**	1,000
	<b>V2</b> Sig. (bilateral)	<.001	
	N	40	40

Mediante la prueba el índice de correlación arrojó un valor de 0.751, lo que significa que el nivel conseguido entre la dimensión 3 de la variable 1 y la variable 2 es positiva y muy fuerte. Debido a que se trata de una relación pequeña de 40 individuos, se utilizó el total de la población como muestra del estudio.

## V. DISCUSION

Del análisis descriptivo elaborado en base a las respuestas existe una relación positiva muy fuerte entre la variable 1 y la variable 2, esto se obtuvo a través del análisis del problema y el razonamiento deductivo, tomando en cuenta la base teórica. Se evaluó el caso de estudio correspondiente a una entidad bancaria y las percepciones de 40 encuestados que brindan servicios a los usuarios en su día a día.

Los resultados descriptivos concernientes a la variable 1, se obtuvieron gracias a la percepción de cada persona encuestada, por medio del cuestionario; en este caso, la mayor cantidad de colaboradores encuestados (77.5%) señalaron haber percibido una gestión a nivel alto, los demás la calificaron como medio (22.5%). Los resultados nos dicen que reconocen que si bien es cierto, existe una gestión de los procesos de la institución bastante buena, donde se lleva a cabo los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, es pertinente y necesario decir que la entidad se preocupa por la correcta gestión de todos los procesos que suceden en el día a día en la empresa.

Por el lado de las dimensiones de la variable 1, los encuestados notaron en un 87.5% como de nivel alto el proceso estratégico realizado y solo un 12.5% nivel intermedio, proporcionándonos una valoración bastante alta. La dimensión proceso operativo, por su parte obtuvo un 75% en nivel alto, un 20% nivel medio y solo un 5% consideró un nivel bajo, lo cual nos muestra que si existe un gran nivel de organización en las operaciones del negocio. Para la dimensión proceso de apoyo, se tuvo también una valoración buena en el nivel alto (77.5%) y del 22.5% en el nivel medio, demostrando que existen una correcta evaluación de la satisfacción de los usuarios y de la tecnología usada en los diferentes procesos de la entidad bancaria.

Los resultados concernientes con la variable 1 y sus dimensiones concuerdan con lo expresado por Taylor quién en 1911 elaboró una teoría basada en la administración científica que se orienta en la gestión del trabajo y de los trabajadores que se basa en un estudio sobre el tiempo y el movimiento para aumentar la eficiencia de un proceso, esta teoría nace a raíz de la necesidad de optimizar la P en las fábricas aumentando su eficiencia debido a la escasa mano

de obra, esta teoría llamada “taylorismo” fue la base para la organización de la industria en el siglo XX, Taylor asegura que una adecuada gestión de los procesos a través de una organización adecuada basado en el planeamiento, la ejecución, dirección y el control del proceso garantiza el éxito de los procesos, coincidiendo con los resultados obtenidos en nuestra investigación dónde se aplica dicha teoría en cada subproceso de la GP.

Por el lado, los resultados descriptivos de la variable 2 las personas consultadas señalaron en su mayoría un nivel alto del 63.3%, mientras que el resto la calificó con el 26.7% en nivel medio y con el 10% en el nivel bajo. Los resultados nos dicen que si bien la variable P ha sido bien valorada por los trabajadores y se cumple en su mayoría dentro de la entidad bancaria, logrando el nivel de eficacia en el trabajo, se cumple eficientemente con las metas y objetivos, existe efectividad en el trabajo del conjunto, la satisfacción laboral es buena, las capacitaciones son constantes y adecuadas y la innovación es parte de la política de la empresa, es necesario continuar con el manejo positivo y trazar nuevas metas y objetivos más ambiciosos generando siempre una mejora y se logre incrementar todos los indicadores de la P.

Considerando los resultados conseguidos sobre las dimensiones de la variable 2, se pudo comprobar que la eficacia fue evaluada por el 85% de los encuestados como nivel alto, la efectividad por el 75% en nivel alto, la eficiencia por el 47.5% en el nivel alto, la satisfacción laboral por el 72.5% de nivel alto, la capacitación por el 77.5% y la innovación por el 85% como nivel alto. Estos resultados confirman que tanto las dimensiones como las variables son vistas de manera positiva, puesto que la entidad es bastante rentable y su P ha ido aumentando a través del tiempo a través de una gestión integral que realiza la empresa de manera oportuna y eficaz.

Los resultados conseguidos de la variable revelaron una conducta diferente a la distribución normal, lo que estableció el uso de un enfoque no paramétrico para determinar el desempeño de la técnica de Spearman, cuyo análisis arrojó un valor de índice de correlación de 0.801. aplicado a una población pequeña, se creó, para estudiar a toda la población, por lo que no hubo necesidad de analizar los resultados de p-values, ni se consideraron niveles de significación.

Respecto a otros estudios realizados, los resultados concuerdan con lo mencionado por Pérez y Quispe (2018), quienes realizaron un estudio cuyo fin fue establecer la relación entre la gestión por procesos y la P de los empleados del área de créditos de una entidad financiera. Los resultados exponen la existencia de una relación positiva entre la gestión por procesos y la P en las cooperativas, concluyendo que se genera una relación significativa entre las variables, que las mejoras en la gestión por procesos fueron directamente proporcionales al aumento de la P organizacional y que, aunque en un buen nivel, se necesita una mejora continua de herramientas y medios técnicos y la implicación, formación permanente de los socios comerciales de la región, coincidiendo con los resultados de la investigación ya que se halló una correlación positiva y directamente proporcional entre ambas variables que son las mismas a las evaluadas por los autores.

Otra investigación que concuerda con los descubrimientos del trabajo de investigación presente es el de Villavicencio (2021) que tuvo como fin principal establecer el impacto de la gestión por procesos en el perfeccionamiento de la P en el área de negocios de un banco, cuyos resultados revelan que la gestión por procesos afecta la P del banco, concluyendo que el efecto es positivo y proporcional entre las variables, lo que demuestra que tanto la eficiencia como la eficacia se ven influenciadas significativamente por la gestión por procesos en la empresa y determinan su funcionamiento, este estudio también coincide con los hallazgos hechos sobre las variables estudiadas y su relación positiva y directamente proporcional.

El principal objetivo de Eneque y Tello (2020) fue utilizar la gestión por procesos para mejorar la P de las empresas en sus labores de investigación en la ciudad de Trujillo; dónde se logró obtener que la empresa no aplicaba la gestión por procesos, sino que lo hacía de forma independiente, con escasa comunicación, siguiendo un modelo de gestión tradicional, entre regiones proclive a errores y problemas que afectan negativamente a los clientes. Se concluyó que se deben implementar alternativas mejoradas para automatizar los procesos de codificación, empaque y sellado para disminuir costos y agrandar la P de los trabajadores, al hacer esto y mejorar sus procesos la empresa podrá aumentar su P, determinando una relación directamente proporcional entre las

variables, coincidiendo con los hallazgos de la investigación ya que en este caso al aplicar una mala GP la P también es baja demostrando la relación directamente proporcional de las variables, cuyo hallazgo coincide con lo encontrado.

Además, Cieza (2022) en su trabajo sobre la influencia de la GP en la gestión de ventas en una empresa de metalmecánica en la ciudad de Trujillo, se encontró como resultados que hubo un incremento de ventas, número de clientes y utilidad operativa debido a la implementación de una adecuada GP dentro de la empresa; concluyendo que el influjo de la implementación de la gestión por procesos fue altamente positiva en la utilidad operacional y directamente proporcional respecto a la gestión de ventas; coincidiendo con la investigación ya que una correcta aplicación de la gestión por procesos garantiza una mejora de la P ya que se relacionan de manera positiva y directamente proporcional.

Por otro lado, el autor Castañeda (2019) en su trabajo sobre GP y P buscó establecer una relación entre las variables en una empresa de custodia de valores en la ciudad de Lima, dónde se encontró que las variables GP y P tienen una relación positiva alta moderada entre sí y se concluyó que una gestión eficiente permite que una empresa mejore su P y sea competitiva en el mercado frente a su competencia, lo cual coincide con el objetivo general del estudio.

Un estudio realizado por Alcívar (2021) en Ecuador, también tuvo como fin establecer la importancia de la gestión por procesos en el mantenimiento agroindustrial del sector y su impacto en la P de la zona. Se encontró que los resultados derivados del método de triangulación utilizado en la industria revelaron la carencia de una adecuada GP para el correcto desarrollo de la gestión estratégica, administrativa y operativa de la empresa. Teniendo en cuenta la necesidad de la gestión por procesos en el mantenimiento agroindustrial para aumentar la P, el estudio concluye que la falta de un adecuado proceso de gestión repercute en la P del negocio, se deriva que las variables tienen una relación directa, coincidiendo con el objetivo general del estudio.

Para Maturana y Andrade (2019) en su artículo realizado en Colombia, se buscó conocer la relación entre el nivel de formalización de la gestión humana y



la P de las micro y pequeñas empresas. Los resultados evidenciaron que las empresas le dan notabilidad a la implementación de procesos de gestión humana, dependiendo del sector y que no todos siguen un proceso adecuado a la industria, concluyendo que la relación entre la P y las prácticas de gestión son indirectas, cuyo vínculo es la eficiencia en el trabajo; no obstante, aunque las prácticas de gestión humana son vitales para la P, no garantiza claramente mejores resultados en el rendimiento, indicando una incertidumbre entre la relación de las variables, no coincidiendo con los hallazgos del presente estudio donde la gestión humana de los trabajadores de la entidad financiera entendida dentro de proceso operativo de la GP tiene una relación fuerte con la P.

A través de los años, muchos autores e investigadores han estudiado, escrito, teorizado y evaluado modelos de GP que deben implementarse en todas las áreas de negocios para mantener la vitalidad organizacional, el propósito y el enfoque en los resultados. Se requiere una gestión flexible, eficiente y eficaz. El proceso incluye varias actividades de desarrollo predestinadas a producir un producto o servicio de valor para una parte externa; es un conjunto de actividades interrelacionadas que interactúan y transforman insumos (materias primas, energía, dinero, información, etc.) o productos útiles de valor agregado (productos y servicios). El enfoque de procesos se caracteriza por un énfasis en la gestión de interrelaciones, ya que muestra las relaciones de causa y efecto entre las actividades, atiende las necesidades de los clientes externos y gestiona el negocio para satisfacer sus necesidades. Sin embargo, el proceso debe ser diseñado, implementado, validado y ajustado para lograr los resultados deseados (Miranda, 2021).

Finalmente, los resultados confirman lo mencionado por Gutiérrez (2010) quién define la P como la consecuencia obtenida de un proceso o sistema, de modo que al aumentar la P se obtienen mejores resultados, teniendo en cuenta el uso de los recursos. En general, se mide por la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados. Los resultados obtenidos se miden en unidades producidas, piezas vendidas o beneficio, los recursos utilizados se pueden medir en número de trabajadores, tiempo empleado, horas máquina, etc.

Esto significa que la medida de la P es el resultado de valorar plenamente los recursos utilizados para producir u obtener resultados.

La encuesta fue realizada de forma virtual, ya que el cuestionario se compartió con los encuestados de la entidad bancaria en la prestación del servicio, lo que permitió clasificar y analizar las respuestas relevantes, pero debido a esta situación inaccesible, es posible que se produzca algún sesgo, por lo que se recomienda hacerlo de forma presencial con el fin de mejorar los estudios para confirmar de forma más objetiva los resultados conseguidos. En la mayor parte de los casos, el estudio concuerda con los hallazgos de varios estudios y confirma los puntos de vista de varios autores teóricos que analizan la P de la administración como servicio, por lo que el estudio muestra una buena consistencia de la aplicación interna de los resultados en el razonamiento deductivo.

## **VI. CONCLUSIONES**

### **Primera**

El estudio determinó que la GP posee de manera significativa una relación de nivel positiva muy fuerte con la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

### **Segunda**

El estudio determinó que el proceso estratégico posee de manera significativa una relación de nivel positiva muy fuerte con la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

### **Tercera**

El estudio determinó que el proceso operativo posee de manera significativa una relación de nivel positiva considerable con la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

### **Cuarta**

El estudio determinó que el proceso de apoyo posee de manera significativa una relación de nivel positiva considerable con la P de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022.

## **VII. RECOMENDACIONES**

### **Primera**

Se recomienda que la entidad bancaria continúe con la GP enfocado en sus proyecciones a largo y corto plazo para impulsar una P efectiva en el negocio, ya que el grado de correlación entre las variables es positiva muy fuerte.

### **Segunda**

Se recomienda que la entidad bancaria mejore su proceso estratégico enfocado en los objetivos y estrategias trazados para impulsar la P de manera efectiva y así solventar un crecimiento sostenido en el tiempo de forma que esto se refleje en el incrementando de sus ganancias.

### **Tercera**

Se recomienda que la entidad bancaria continúe con un proceso operativo bien enfocado en los procedimientos a seguir en el día a día y los resultados de las operaciones de forma que se puedan ir mejorando con el tiempo y así poder trabajar de manera progresiva siguiendo las metas establecidas trabajando de manera enfocada y guiada.

### **Cuarta**

Se recomienda que la entidad bancaria continúe con un proceso de apoyo enfocado en la innovación y la tecnología que facilite los procesos de los trabajadores y usuarios, ahorrando tiempo y disminuyendo costos a través de una planificación exitosa.

## REFERENCIAS

- Abdulkader, B., Magni, D., Cillo, V., Papa, A. and Micera, R. (2020). Aligning firm's value system and open innovation: a new framework of business process management beyond the business model innovation. *Business Process Management Journal*, Vol. 26 No. 5, pp. 999-1020. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2020-0231>
- Abernathy W. (1978). *The productivity dilemma*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Ahmad T, Van Looy A. (2020). Business Process Management and Digital Innovations: A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 12(17):6827. <https://doi.org/10.3390/su12176827>
- Alcívar, M. (2021). La gestión por procesos para el mejoramiento de la productividad. <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/5446>
- Alvarado, L., Díaz, J., Quiroz, J., Raymundo, C. (2020). Basic Production Planning and Control Model Based on Process Management to Increase the Productivity of Mango MSEs in Casma. *Human Interaction and Emerging Technologies. Advances in Intelligent Systems and Computing*, vol 1018. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-25629-6\\_136](https://doi.org/10.1007/978-3-030-25629-6_136)
- Armistead, C. y Machin, S. (1998). Business process management: implications for productivity in multi-stage service networks. *International Journal of Service Industry Management*. ISSN: 0956-4233.
- Badakhshan, P., Conboy, K., Grisold, T. y vom Brocke, J. (2020). Agile business process management: A systematic literature review and an integrated framework", *Business Process Management Journal*, Vol. 26 No. 6, pp. 1505-1523. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2018-0347>
- Benner, M. y Tushman, M. (2003). Exploitation, Exploration, and Process Management: The Productivity Dilemma Revisited. *Academy of Management Review* Vol. 28, No. 2. <https://doi.org/10.5465/amr.2003.9416096>
- Boxall, P., and Purcell, J. (2011). *Strategy and human resource management*:

Macmillan International Higher Education.

Bravo, J. (2013). *Gestión de Procesos*. (5a. ed.). Santiago de Chile: Evolución S. A.

Calvache, G. (2018). Incremento de la productividad basado en un modelo de gestión por procesos en la empresa POLIACRILART.  
<https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/19737/1/CD-9140.pdf>

Castañeda, A. (2019). *Gestión de procesos y productividad, logística de valores empresa Prosegur. Tesis de Posgrado.*  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39347Lima 2019](https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39347Lima%202019)".

Cieza, S. (2022). Implementación de la gestión por procesos en la gestión de ventas de una empresa metalmecánica. *Revista Scopus*. ISBN 978-195049262-6  
Recuperado de: DOI 10.54808/CICIC2022.01.13

Criollo, F. (2019). Implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 para la mejora de la productividad en la empresa FABRODCIS EIRL en el área de producción.  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10657/Criollo\\_sf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10657/Criollo_sf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Dieppe, A. (2021). *Global Productivity: Trends, Drivers, and Policies*. World Bank Group, Ebook.

Eneque, K. y Tello, J. (2020). *Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa "Comercio Industria y Servicios GMV E.I.R.L."*  
<https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7755>

Fischer, M.; Imgrund, F.; Janiesch, C. y Winkelmann, A. (2020). Strategy archetypes for digital transformation: Defining meta objectives using business process management, *Information & Management*, Volume 57, Issue 5, 2020,103262, ISSN 0378-7206, <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.103262>.

Flores, S.; Limaymanta, J.; Eyzaguirre, J.;Raymundo, C. y Perez, M. (2020). Lean Manufacturing Model for production management to increase SME productivity in the non-primary manufacturing sector. DOI 10.1088/1757-899X/796/1/012019

Follet, M. (1941). *Dynamic Administration*.

- García, J.; Sánchez, N.; Lizcano, D.; Escalona, M. y Wojdyński, T. (2020). Using Blockchain to Improve Collaborative Business Process Management: Systematic Literature Review, in IEEE Access, vol. 8, pp. 142312-142336. DOI: 10.1109/ACCESS.2020.3013911.
- Gutiérrez, H. (2010). Calidad Total y Productividad. (3a. ed.). México: Mc Graw Hill Educación.
- Harmon, P. (2019). Business Process Change. A business process management guide for managers and process professionals. Fourth edition.
- Hernández-Sampieri, R y Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES.
- Hitpass, B. (2017). BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación. Cuarta edición. Universidad Técnica Federico Santa María. ISBN: 978-956-345-977-7
- Jaimes, L.; Luzardo, M. y Rojas, M. (2018). Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642018000500175&lng=en&nrm=iso&tlng=en](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642018000500175&lng=en&nrm=iso&tlng=en)
- Klun, M. y Trkman, P. (2018). Business process management – at the crossroads. Business Process Management Journal, Vol. 24 No. 3, pp. 786-813. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2016-0226>
- Maturana, D. y Andrade, V. (2019). La relación entre la formalización de las prácticas de gestión humana y la productividad de las MiPymes. Un artículo de revisión. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0121-50512019000400101&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0121-50512019000400101&lng=en&nrm=iso&tlng=es)
- McGregor, D. (1960). The Human Side of Enterprise. en Management Review, American Management Association.
- Medina, A.; Nogueira, R.; Salas, Á.; Medina, N.; Hernández, R.; Hernández, N. y El

- Asafiri, O. (2017). *Gestión y mejora de procesos de empresas turísticas*. Ecuador: UNIANDES.
- Miranda, W. (2021). *Gestión por procesos para incrementar la productividad en la empresa Zetta Comunicadores – sede Lurin*. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/dbcdc4d5-0218-4987-baae-aef2b8c31d91/content>
- Montes de Oca, J. y Pulla, C. (2019). *La gestión administrativa y su incidencia en la productividad de las microempresas ecuatorianas. Caso de estudio taller Dipromax de la ciudad de Santo Domingo*. Recuperado de: <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1191/126>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. y Wright, P. M. (2017). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*: McGraw-Hill Education New York, NY.
- Omoush, M. (2021). *The impact of green productivity strategy on environmental sustainability through measurement of the management support: A field study in industry sector in Jordan*. *Management Science Letters*, 11(3), 737-746. DOI: 10.5267/j.msl.2020.10.033
- Ospandiyarovna, S.; Shayahmetovna, M. y Borisovich, M. (2019). *Mechanism of an improvement of business processes management system for food production: Case of meat products enterprise*. *Entrepreneurship and sustainability issues*. ISSN 2345-0282 (online) [http://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.2\(16\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.2(16))
- Pérez, J. (2012). *Gestión por Procesos*. (5a. ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Pratton, J., and Gold, J. (2017). *Human resource management: theory and practice*: Palgrave.
- Prokopenko, J. (1989) *La Gestión de la Productividad*. (1a. ed.). Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (15a. ed.). México: Pearson.



- Shrouf, H.; Al-Qudah, S.; Khawaldeh, K.; Obeidat, A. y Rawashdeh, A. (2020). A study on relationship between human resources and strategic performance: The mediating role of productivity. *Management Science Letters* , 10(13), 3189-3196. DOI: 10.5267/j.msl.2020.5.002
- Sickles, R. y Zelenyuk, V. (2019). *Measurement of Productivity and Efficiency*. Cambridge University Press.
- Smith, E. (1993). *Manual de Productividad: Métodos y Actividades para Involucrar a Empleados en el Mejoramiento de la Productividad*. Buenos Aires: Ediciones Macchi
- Srivastava, J. (2017). The Cordial Link Microfinance sector and Make in India Impact of Make in India on SIDBI. *BVIMSR's J. Manage. Res.* 9(1) <http://web.b.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=0&sid=f5c1b2c8-0603-478d84ef5ccf30adcb2d%40sessionmgr101&bdata=Jmxhbm9ZXM%3d#AN=123799333>
- Steward, R. (2019). *Managerial Work*. E-book ISBN:9780429398599. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429398599>
- Taylor, F. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Publicada por Harper and Row, Publishers. New York.
- Taylor, F. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Publicada por Harper and Row, Publishers. New York.
- Tuulia, S. (2020). The key competencies and skills in managerial work [Turku AMK University of applied sciences]. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/353940/salo\\_tuulia.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/353940/salo_tuulia.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Velte, P. (2021). Meta-analyses on Corporate Social Responsibility (CSR): a literature review. *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00211-2>
- Villavicencio, J (2021). *Gestión de procesos y productividad en el área comercial del banco de Crédito del Perú*, San Isidro – 2020. <http://200.24.193.135/bitstream/44000/4349/1/TM-ULVR-0284.pdf>

Yu-Lee, R. (2002). Essentials of capacity management. John Wiley & Sons, Inc.

Zaratiegui, J. (1999). La Gestión por Procesos: Su papel e importancia en la empresa. Economía Industrial, VI (330), 81-88.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de operacionalización de la variable gestión de procesos

Variable 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>Gestión de procesos</b>	Un proceso está conformado por una secuencia de pasos diseñados, con la finalidad de generar un producto o servicio de valor para un externo; es un conjunto de actividades interrelacionadas, que interactúan para transformar elementos de entrada en resultados con un valor agregado útiles para los clientes (González, et al., 2019).	Para medir la variable gestión de procesos se utilizaron tres dimensiones y 10 indicadores, siendo las dimensiones: procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo.	Proceso estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión y visión</li> <li>• Ética y valores</li> <li>• Implementación de objetivos</li> <li>• Implementación de estrategias</li> </ul>	Ordinal
			Proceso operativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades</li> <li>• Procedimientos</li> <li>• Resultados</li> </ul>	
			Proceso de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de satisfacción del cliente</li> <li>• Análisis de gestión</li> <li>• Tecnología</li> </ul>	

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable productividad

Variable 2	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>Productividad</b>	Según Robbins y Judge (2014) la productividad es uno de los niveles más importantes de análisis dentro de las empresas, ya que una empresa es productiva si logra sus objetivos de producción al menor costo posible. Es por ello, que la productividad necesita ser eficaz y eficiente; una empresa es eficaz al alcanzar su cuota de ventas o de participación de mercado, pero también depende de conseguir esas metas eficientemente.	Para medir la variable productividad se utilizaron seis dimensiones y 12 indicadores, siendo las dimensiones: eficiencia, efectividad, eficacia, satisfacción laboral, capacitación e innovación.	Eficacia	-Logro de metas -Generación de valor	<b>Ordinal</b>
			Efectividad	-Monto de colocaciones -Número de colocaciones	
			Eficiencia	-Optimización de recursos -Tiempo de atención	
			Satisfacción laboral	-Incentivos -Ambientes de trabajo	

---

Capitaciones	-Número de capacitaciones -Desempeño laboral
--------------	---

---

Innovación	-Ventaja competitiva -Creación de valor
------------	--

---

### Anexo 3: Instrumento

#### Cuestionario sobre la gestión de procesos

Estimado(a) empresario:

Solicitamos tu colaboración para que respondas con tranquilidad y sinceridad colocando la alternativa que mejor exprese tu respuesta según la tabla siguiente:

		Valoración				
		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
Indicadores	ITEMS	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Proceso estratégico</b>						
Misión y visión	1.La empresa transmite su misión de manera constante.					
	2.La empresa transmite su visión de manera constante.					
Ética y valores	3. La empresa transmite sus valores institucionales de manera constante.					
Implementación de objetivos	4.Se busca alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.					
Implementación de estrategias	5.Se implementan estrategias viables para el trabajo en la empresa.					
<b>Dimensión 2: Proceso operativo</b>						
Actividades	6.Las actividades que debo cumplir de manera diaria están bien establecidas por la empresa.					
Procedimientos	7.La empresa cuenta con un manual de procedimiento de las actividades a realizar.					

	8.Se cumplen todos los procedimientos establecidos para mi trabajo.					
Resultados	9.Se obtienen los resultados trazados del área manera mensual.					
	10.Mi equipo de trabajo alcanza los resultados establecidos de manera mensual.					
<b>Dimensión 3: Proceso de apoyo</b>						
Control de satisfacción del cliente	11.Se mide la satisfacción del cliente de manera constante.					
	12.Se mejoran los aspectos evidenciados por los clientes para la mejora del trabajo.					
Análisis de gestión	13.Se analiza mi gestión y se observan mis errores por parte de mis jefes.					
Tecnología	14.Cuando un error es detectado en un expediente se reporta inmediatamente para que pueda ser subsanado.					



## Cuestionario sobre la productividad

Estimado(a) empresario:

Solicitamos tu colaboración para que respondas con tranquilidad y sinceridad colocando la alternativa que mejor exprese tu respuesta según la tabla siguiente:

		Valoración				
		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
Indicadores	ITEMS	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Eficacia</b>						
Logro de metas	1.Las metas se logran en el tiempo trazado.					
	2.Las metas se logran en la cantidad pactada.					
Generación de valor	3.Se genera valor al alcanzar los objetivos trazados.					
<b>Dimensión 2: Efectividad</b>						
Monto de colocaciones	4.Se alcanza la meta mensual de monto de colocaciones.					
Número de colocaciones	5.Se alcanza la meta mensual de número de colocaciones.					
<b>Dimensión 3: Eficiencia</b>						
Optimización de recursos	6.Se utilizan adecuadamente los insumos, equipos y materiales de trabajo.					
Tiempo de atención	7.Se cumple con la atención de todos clientes agendados diariamente.					
<b>Dimensión 4: Satisfacción laboral</b>						

Incentivos	8.Se reciben incentivos de manera constante por mi jefe directo o la empresa.					
	9.El trabajo del equipo es valorado.					
Ambiente de trabajo	10.Se cuenta con un buen clima organizacional en la empresa.					
	11.Se cuenta con la infraestructura necesaria para realizar el trabajo.					
<b>Dimensión 5: Capacitaciones</b>						
Número de capacitaciones	12.Se reciben capacitaciones trimestrales durante en el año, como establecido.					
Desempeño laboral	13.Las capacitaciones son valiosas para el desarrollo de mi trabajo.					
	14.Las capacitaciones mejoran mi rendimiento en el trabajo.					
<b>Dimensión 6: Innovación</b>						
Ventaja competitiva	15.La empresa posee una ventaja competitiva frente a su competencia.					
Creación de valor	16.La empresa es valorada por los clientes.					

#### Anexo 4: Validación de instrumentos

#### Matriz CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Gestión de procesos

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Proceso estratégico</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	La empresa transmite su misión de manera constante.	x		x		x		
2	La empresa transmite su visión de manera constante.	x		x		x		
3	La empresa transmite sus valores institucionales de manera constante.	x		x		x		
4	Se busca alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.	x		x		x		
5	Se implementan estrategias viables para el trabajo en la empresa.	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Proceso operativo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	Las actividades que debo cumplir de manera diaria están bien establecidas por la empresa.	x		x		x		
7	La empresa cuenta con un manual de procedimiento de las actividades a realizar.	x		x		x		
8	Se cumplen todos los procedimientos establecidos para mi trabajo.	x		x		x		
9	Se obtienen los resultados trazados del área manera mensual.	x		x		x		
10	Mi equipo de trabajo alcanza los resultados establecidos de manera mensual.	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Proceso de apoyo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	Se mide la satisfacción del cliente de manera constante.	x		x		x		
12	Se mejoran los aspectos evidenciados por los clientes para la mejora del trabajo.	x		x		x		
13	Se analiza mi gestión y se observan mis errores por parte de mis jefes.	x		x		x		
14	Cuando un error es detectado en un expediente se reporta inmediatamente para que pueda ser subsanado.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

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

Apellidos y nombres del juez validador:      *Mg. Carlos Andrés Guerra Bendezú*

DNI: *09726163*

Especialidad del validador: *Metodólogo*      ORCID: *0000-0002-8928-1237*

*04 de Diciembre del 2022*

**Matriz CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Productividad**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Eficacia</b>							
1	Las metas se logran en el tiempo trazado.	X		X		X		
2	Las metas se logran en la cantidad pactada.	X		X		X		
3	Se genera valor al alcanzar los objetivos trazados.	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Efectividad</b>							
4	Se alcanza la meta mensual de monto de colocaciones.	X		X		X		
5	Se alcanza la meta mensual de número de colocaciones.	X		X		X		
	<b>Dimensión 3: Eficiencia</b>							
6	Se utilizan adecuadamente los insumos, equipos y materiales de trabajo.	X		X		X		
7	Se cumple con la atención de todos clientes agendados diariamente.	X		X		X		
	<b>Dimensión 4: Satisfacción laboral</b>							
8	Se reciben incentivos de manera constante por mi jefe directo o la empresa.	X		X		X		
9	El trabajo del equipo es valorado.	X		X		X		
10	Se cuenta con un buen clima organizacional en la empresa.	X		X		X		
11	Se cuenta con la infraestructura necesaria para realizar el trabajo.	X		X		X		
	<b>Dimensión 5: Capacitaciones</b>							
12	Se reciben capacitaciones trimestrales durante en el año, como establecido.	X		X		X		
13	Las capacitaciones son valiosas para el desarrollo de mi trabajo.	X		X		X		
14	Las capacitaciones mejoran mi rendimiento en el trabajo.	X		X		X		
	<b>Dimensión 6: Innovación</b>							
15	La empresa posee una ventaja competitiva frente a su competencia.	X		X		X		
16	La empresa es valorada por los clientes.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

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

Apellidos y nombres del juez validador:      *Mg. Carlos Andrés Guerra Bendezú*

DNI: *09726163*

Especialidad del validador: *Metodólogo*      ORCID: *0000-0002-8928-1237*

*04 de Diciembre del 2022*

**Matriz CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Gestión de procesos**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Proceso estratégico</b>							
1	La empresa transmite su misión de manera constante.	x		x		x		
2	La empresa transmite su visión de manera constante.	x		x		x		
3	La empresa transmite sus valores institucionales de manera constante.	x		x		x		
4	Se busca alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.	x		x		x		
5	Se implementan estrategias viables para el trabajo en la empresa.	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Proceso operativo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	Las actividades que debo cumplir de manera diaria están bien establecidas por la empresa.	x		x		x		
7	La empresa cuenta con un manual de procedimiento de las actividades a realizar.	x		x		x		
8	Se cumplen todos los procedimientos establecidos para mi trabajo.	x		x		x		
9	Se obtienen los resultados trazados del área manera mensual.	x		x		x		
10	Mi equipo de trabajo alcanza los resultados establecidos de manera mensual.	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Proceso de apoyo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	Se mide la satisfacción del cliente de manera constante.	x		x		x		
12	Se mejoran los aspectos evidenciados por los clientes para la mejora del trabajo.	x		x		x		
13	Se analiza mi gestión y se observan mis errores por parte de mis jefes.	x		x		x		
14	Cuando un error es detectado en un expediente se reporta inmediatamente para que pueda ser subsanado.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

✓ Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ x ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: *Gustavo Javier Alberca Teves*

DNI: *09378805*

Especialidad del validador: *Temático* ORCID: *0000-0002-4872-6105*

04 de Diciembre del 2022



**Matriz CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Productividad**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Eficacia</b>							
1	Las metas se logran en el tiempo trazado.	X		X		X		
2	Las metas se logran en la cantidad pactada.	X		X		X		
3	Se genera valor al alcanzar los objetivos trazados.	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Efectividad</b>							
4	Se alcanza la meta mensual de monto de colocaciones.	X		X		X		
5	Se alcanza la meta mensual de número de colocaciones.	X		X		X		
	<b>Dimensión 3: Eficiencia</b>							
6	Se utilizan adecuadamente los insumos, equipos y materiales de trabajo.	X		X		X		
7	Se cumple con la atención de todos clientes agendados diariamente.	X		X		X		
	<b>Dimensión 4: Satisfacción laboral</b>							
8	Se reciben incentivos de manera constante por mi jefe directo o la empresa.	X		X		X		
9	El trabajo del equipo es valorado.	X		X		X		
10	Se cuenta con un buen clima organizacional en la empresa.	X		X		X		
11	Se cuenta con la infraestructura necesaria para realizar el trabajo.	X		X		X		
	<b>Dimensión 5: Capacitaciones</b>							
12	Se reciben capacitaciones trimestrales durante en el año, como establecido.	X		X		X		
13	Las capacitaciones son valiosas para el desarrollo de mi trabajo.	X		X		X		
14	Las capacitaciones mejoran mi rendimiento en el trabajo.	X		X		X		
	<b>Dimensión 6: Innovación</b>							
15	La empresa posee una ventaja competitiva frente a su competencia.	X		X		X		
16	La empresa es valorada por los clientes.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

✓ Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ x ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador:    *Gustavo Javier Alberca Teves*

DNI: *09378805*

Especialidad del validador: *Temático*    ORCID: *0000-0002-4872-6105*

*04 de Diciembre del 2022*

**Matriz CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Gestión de procesos**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Proceso estratégico</b>							
1	La empresa transmite su misión de manera constante.	x		x		x		
2	La empresa transmite su visión de manera constante.	x		x		x		
3	La empresa transmite sus valores institucionales de manera constante.	x		x		x		
4	Se busca alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.	x		x		x		
5	Se implementan estrategias viables para el trabajo en la empresa.	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Proceso operativo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	Las actividades que debo cumplir de manera diaria están bien establecidas por la empresa.	x		x		x		
7	La empresa cuenta con un manual de procedimiento de las actividades a realizar.	x		x		x		
8	Se cumplen todos los procedimientos establecidos para mi trabajo.	x		x		x		
9	Se obtienen los resultados trazados del área manera mensual.	x		x		x		
10	Mi equipo de trabajo alcanza los resultados establecidos de manera mensual.	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Proceso de apoyo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	Se mide la satisfacción del cliente de manera constante.	x		x		x		
12	Se mejoran los aspectos evidenciados por los clientes para la mejora del trabajo.	x		x		x		
13	Se analiza mi gestión y se observan mis errores por parte de mis jefes.	x		x		x		
14	Cuando un error es detectado en un expediente se reporta inmediatamente para que pueda ser subsanado.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

✓ Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ x ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador:    *Rommel Javier Alarcón Moreno*

DNI: *41598828*

Especialidad del validador: *Temático*    ORCID: *0000-0002-7323-8277*

*04 de Diciembre del 2022*

**Matriz CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Productividad**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Eficacia</b>							
1	Las metas se logran en el tiempo trazado.	X		X		X		
2	Las metas se logran en la cantidad pactada.	X		X		X		
3	Se genera valor al alcanzar los objetivos trazados.	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: Efectividad</b>							
4	Se alcanza la meta mensual de monto de colocaciones.	X		X		X		
5	Se alcanza la meta mensual de número de colocaciones.	X		X		X		
	<b>Dimensión 3: Eficiencia</b>							
6	Se utilizan adecuadamente los insumos, equipos y materiales de trabajo.	X		X		X		
7	Se cumple con la atención de todos clientes agendados diariamente.	X		X		X		
	<b>Dimensión 4: Satisfacción laboral</b>							
8	Se reciben incentivos de manera constante por mi jefe directo o la empresa.	X		X		X		
9	El trabajo del equipo es valorado.	X		X		X		
10	Se cuenta con un buen clima organizacional en la empresa.	X		X		X		
11	Se cuenta con la infraestructura necesaria para realizar el trabajo.	X		X		X		
	<b>Dimensión 5: Capacitaciones</b>							
12	Se reciben capacitaciones trimestrales durante en el año, como establecido.	X		X		X		
13	Las capacitaciones son valiosas para el desarrollo de mi trabajo.	X		X		X		
14	Las capacitaciones mejoran mi rendimiento en el trabajo.	X		X		X		
	<b>Dimensión 6: Innovación</b>							
15	La empresa posee una ventaja competitiva frente a su competencia.	X		X		X		
16	La empresa es valorada por los clientes.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

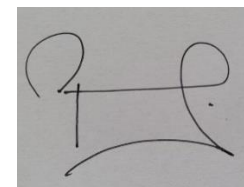
✓ Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ x ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador:    *Rommel Javier Alarcón Moreno*

DNI: *41598828*

Especialidad del validador: *Temático*    ORCID: *0000-0002-7323-8277*

*04 de Diciembre del 2022*

A square box containing a handwritten signature in black ink. The signature is stylized and appears to be 'R. Alarcón'.

---

Firma del Experto validador

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda ACROBAT ¿Qué desea hacer?

Pegar Calibri 11 A A Ajustar texto General Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

GESTIÓN DE PROCESOS																PRODUCTIVIDAD																										
D1				D2				D3				D4		D5		D6		D7				D8		D9		DIMENSIÓN 1	DIMENSIÓN 2	DIMENSIÓN 3	DIMENSIÓN 4	DIMENSIÓN 5	DIMENSIÓN 6	DIMENSIÓN 7	DIMENSIÓN 8	DIMENSIÓN 9	VARIABLE 1	VARIABLE 2						
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16													
E1	4	4	4	5	3	3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	3	4	5	4	3	4	4	20	20	20	15	6	7	13	12	8	60	61	
E2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	4	4	2	5	3	4	3	4	3	4	14	18	14	11	5	6	14	11	7	46	54	
E3	5	5	4	4	5	3	3	3	3	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	23	16	16	13	10	9	17	12	9	55	70	
E4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	25	25	20	15	10	10	18	14	8	70	75	
E5	5	5	4	4	5	5	3	3	3	4	4	5	4	2	2	4	4	5	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	23	18	15	10	9	8	14	12	8	56	61		
E6	3	3	3	2	3	2	4	2	3	4	4	2	4	1	4	4	3	1	3	3	2	2	2	1	3	4	3	4	2	4	14	15	11	11	4	5	8	11	6	40	45	
E7	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	25	23	18	14	8	10	19	13	9	66	73	
E8	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	22	23	19	14	10	8	19	12	7	64	70	
E9	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	19	13	12	9	8	8	16	12	8	44	61	
E10	3	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	18	20	15	10	6	7	17	13	5	53	58
E11	1	3	1	3	5	4	1	4	1	2	5	5	3	3	5	5	5	5	1	1	1	5	4	5	1	5	1	5	1	2	13	12	16	15	6	2	15	11	3	41	52	
E12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	25	25	20	15	10	10	19	15	10	70	79	
E13	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	4	5	3	5	1	3	25	24	17	15	8	10	17	13	4	66	67	
E14	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	24	22	17	12	10	10	18	15	10	63	75	
E15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	25	24	14	15	10	10	17	15	10	63	77	
E16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	25	25	20	15	10	10	20	14	9	70	78		
E17	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	22	21	17	15	9	8	16	12	9	60	69	
E18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	25	25	20	15	10	18	14	8	70	75			

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda ACROBAT ¿Qué desea hacer?

Calibri 11 A A Ajustar texto General

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

Formato condicional Dar formato como tabla Estilos de celda Insertar Eliminar Formato Ordenar y filtrar Buscar y seleccionar

AT20

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT		
22	E19	5	5	4	4	5	5	2	3	3	4	4	5	4	3	2	4	4	5	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	23	17	16	10	9	8	14	12	8	56	61						
23	E20	3	3	3	2	3	2	4	2	3	4	4	2	4	1	4	4	3	1	3	3	2	2	2	1	3	4	3	4	2	4	14	15	11	11	4	5	8	11	6	40	45						
24	E21	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	25	23	18	14	8	10	19	13	9	66	73						
25	E22	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	22	23	19	14	10	8	19	12	7	64	70						
26	E23	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	19	13	12	9	8	8	16	12	8	44	61						
27	E24	3	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	18	20	15	10	6	7	17	13	5	53	58						
28	E25	1	3	1	3	5	4	1	4	1	2	5	5	3	3	5	5	5	5	1	1	1	5	4	5	1	5	1	5	1	2	13	12	16	15	6	2	15	11	3	41	52						
29	E26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	25	25	20	15	10	10	19	15	10	70	79							
30	E27	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	4	5	3	4	1	3	25	24	17	15	8	10	17	12	4	66	66						
31	E28	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	24	22	17	12	10	10	19	15	10	63	76							
32	E29	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	25	24	14	15	10	10	19	15	10	63	79							
33	E30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	25	25	20	15	10	10	20	14	9	70	78						
34	E31	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	22	21	17	15	9	8	17	12	9	60	70						
35	E32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	25	25	20	15	10	10	19	15	10	70	79							
36	E33	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	4	5	3	5	1	3	25	24	17	15	8	10	17	13	4	66	67						
37	E34	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	24	22	17	12	10	10	18	14	10	63	74						
38	E35	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	25	24	14	15	10	10	18	14	10	63	77						
39	E36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	25	25	20	15	10	10	20	14	9	70	78						
40	E37	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	22	21	17	15	9	8	17	12	9	60	70						
41	E38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	25	25	20	15	10	10	20	14	9	70	78						
42	E39	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	22	21	17	15	9	8	17	12	9	60	70						
43	E40	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	22	21	17	15	9	8	17	13	8	60	70							
44																																																

DATOS-numeros DATOS

Accesibilidad: es necesario investigar

100%





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

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

Yo, GUERRA BENDEZU CARLOS ANDRES, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión de procesos y la productividad de una entidad bancaria de Lima Norte, 2022", cuyo autor es HIRPAHUANCA BERROCAL MARITZA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23.00%, 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.

LIMA, 25 de Enero del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
GUERRA BENDEZU CARLOS ANDRES <b>DNI:</b> 09726163 <b>ORCID:</b> 0000-0002-8928-1237	Firmado electrónicamente por: CGUERRAB el 25- 01-2023 21:13:17

Código documento Trilce: TRI - 0528125