



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Gestión por procesos y desempeño laboral de los Órganos
Instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector
transportes, Lima 2022**

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

AUTOR:

Mosto Lama, Jorge Manuel (orcid.org/0000-0001-9283-5264)

ASESORES:

Dr. Manguinuri Chota, Robert (orcid.org/0000-0001-7832-4169)

Dr. Castilla Barraza, Jaime Gabriel (orcid.org/0000-0001-8234-9449)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2023

Dedicatoria

A Dios por iluminar mi camino para superar los momentos difíciles y salir en todo momento siempre adelante.

A mis padres Jorge y Elsa por siempre darme todo su amor, esfuerzo y dedicación para llegar a ser un hombre de bien.

Agradecimiento

A mis hijos, Jorge Luis, Renzo y Ariana, por ser mi motivación constante para la finalización de mi investigación.

Índice de contenidos

CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA.....	24
3.1. Tipo y Diseño de investigación.....	24
3.2. Variable y operacionalización.....	25
3.3. Población, muestra y muestreo	26
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	27
3.5. Procedimientos	30
3.6. Método de análisis.....	30
3.7. Aspectos éticos.....	31
IV. RESULTADOS.....	32
4.1. Procesamiento descriptivo.....	32
4.2. Procesamiento inferencial	39
V. DISCUSIÓN.....	42
VI. CONCLUSIONES.....	47
VII. RECOMENDACIONES:.....	48
REFERENCIAS	49
ANEXOS	

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Validación de juicios de expertos.....	28
Tabla 2: Confiabilidad del instrumento.....	30
Tabla 3: Gestión por procesos y desempeño laboral.....	32
Tabla 4: Calidad y desempeño laboral.....	34
Tabla 5: Sistema de gestión y desempeño laboral.....	35
Tabla 6: Mejora continua y desempeño laboral.....	37
Tabla 7: Sistematización y desempeño laboral.....	38
Tabla 8: Correlación de Pearson.....	40
Tabla 9: Regresión lineal.....	40
Tabla 10: Prueba Chi-cuadrado.....	41

Índice de gráficos y figuras

	Pág.
Figura 1: Relación de variables.....	24
Figura 2: Coeficiente de validez.....	29
Gráfico 1: Gestión por procesos y desempeño laboral	33
Gráfico 2: Calidad y desempeño laboral	34
Gráfico 3: Sistema de gestión y desempeño laboral	36
Gráfico 4: Mejora continua y desempeño laboral	37
Gráfico 5: Sistematización y desempeño laboral	39

Resumen

La presente tesis se desarrolló en la línea de investigación reforma y modernización del estado. Tuvo como objetivo conocer de qué manera se relaciona la gestión por procesos con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad Fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022. La investigación fue de tipo básica, con diseño no experimental, explicativo. La población estuvo formada por el personal de abogados resolutores de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora. La muestra fue de 64 abogados resolutores. La técnica que se utilizó para la recolección de información fue la encuesta y el instrumento, un cuestionario de 32 ítems. Los resultados indicaron que la gestión por procesos hace un aporte importante para promover la competitividad de la empresa, orientándola hacia la coordinación y aprovechamiento efectivo de los recursos disponibles en la organización. Finalmente, se concluyó que la gestión por procesos se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022.

Palabras clave: modernización, gestión por procesos, desempeño laboral.

Abstract

This thesis was developed in the reform and modernization of the state research line. Its objective was to know how process management is related to the work performance of the instructor bodies of the Procedures and Sanctions Management of an audit entity attached to the transport sector, Lima 2022. The research was of an basic type, with a non-experimental, explanatory design. The population was made up of the staff of resolution lawyers from the Procedures and Sanctions Management. The sample consisted of 64 resolution lawyers. The technique used for data collection was the survey and the instrument, a 32-item questionnaire. The results indicated that process management makes an important contribution to promote the competitiveness of the company, guiding it towards the coordination and effective use of the resources available in the organization. Finally, it was concluded that process management is significantly related to the work performance of the instructing bodies of the Procedures and Sanctions Management of an audit entity attached to the transport sector, Lima 2022.

Keywords: modernization, process management, work performance.

I. INTRODUCCIÓN

En el planeta, la Organización Mundial de la Salud (2020) señaló que los índices de muerte por lesiones producidas por accidentes de tránsito se han mantenido en un nivel constante entre los años 2000 y el 2016, con un promedio de 18 decesos por 100,000 ciudadanos durante el año 2016, con un total de 1,35 millones de personas que fallecieron, casi 3,700 defunciones por día y otros 50 millones de personas con lesiones.

Con relación a América Latina, las lesiones por accidentes en las pistas y carreteras han sido el motivo primordial de fallecimientos para ciudadanos de 15 a 29 años. El Banco Interamericano de Desarrollo (2018) señaló que, de acuerdo con los datos de la Organización Panamericana de la Salud, 154 mil 89 personas perdieron la vida, a efectos del siniestro vial durante el año 2013, lo que significa un 12% de las muertes originadas por el tránsito en el mundo y un incremento del 3% de defunciones en la región comparadas con el año 2010.

Actualmente en el Perú, la realidad del tránsito, así como también para el transporte en el territorio ha sido la preocupación primordial que enfrenta la población, por lo que, las autoridades de acuerdo con sus facultades deben intervenir en él. El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2019) señaló que el transporte urbano es realizado de forma ineficiente, con un nivel de baja calidad, principalmente el transporte público, altos tiempos de viaje, elevados costos de transporte, inseguridad, limitada accesibilidad para los usuarios; originando asimismo externalidades negativas con elevados niveles de siniestralidad, emisión y contaminación atmosférica, y congestión del tráfico; aspectos que comprometen la actividad productiva, el bienestar de los ciudadanos y se reflejan en un marcado costo social; ocasionando un problema público que requiere ser atendido.

En el ámbito local, la elaboración de proyectos de movilidad en el contexto urbano para ordenar el transporte público suele incluir la evaluación, el análisis, el mercado y la necesidad de servicio, los flujos vehiculares, los semáforos y la señalización, la educación e inspección del tránsito. Todos estos procesos deben estar articulados en un proyecto cuyas fases acompañen los cambios de la ciudad y acorde a cómo se implementa en las grandes capitales del mundo actual. En ese

aspecto, el Congreso de la República (2009) estableció que las funciones de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías – SUTRAN, son la supervisión, fiscalización y sanción a los agentes del servicio de transporte terrestre nacionales e internacionales, a los conductores autorizados que brindan estos servicios y a las personas jurídicas y operadores de los terminales terrestres para el transporte de personas por las faltas que cometan. De la misma forma, al tráfico de vehículos en la red vial nacional, velar por cumplir con lo que disponen las normas de rango nacional en las materias de tránsito y de vehículos, y a los representantes que tienen la autorización, concesionarios y responsables de cumplir las exigencias para con las entidades de los servicios complementarios, sancionando a quienes corresponda.

Es primordial que el origen de esta fase sea un procedimiento sancionador efectivo como pilar fundamental del ordenamiento jurídico, ya que todo proceso y plan no tendrá los resultados deseados sin cumplir con lo establecido y regulado por la ley. Por ello, es fundamental que dicha entidad, se base en una adecuada y efectivogestión por procesos de parte de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora, encargado de realizar la primera etapa de los procesos administrativos sancionadores para que sean efectivos y eficientes, con amplio conocimiento de las normas, procedimientos y protocolos que les faculte aportar de manera efectiva a la protección de la integridad de las personas que usan las diversas modalidades de transporte. La imposición de sanciones a personas cuya conducta se encuentre fuera de las normas administrativas establecidas por el Estado no debe ser un instrumento de abuso o castigo en su aplicación. El Ministerio de Justicia (2019) señaló que constituyen actividades de inspección todos los actos y procedimientos de intervención o fiscalización de las condiciones obligatorias, restricciones y demás limitantes aplicables a las personas, derivadas de las políticas normativas o reglamentos u otra fuente de derecho, en el proceso de cumplimiento normativo y protección de los bienes jurídicamente protegidos.

Martínez & Cegarra (2014) mencionaron que la gestión por procesos autoriza a las organizaciones a definir indicadores para que se pueda evaluar el desempeño frente a las diversas actividades realizadas formando un todo coherente. En ese contexto, las instituciones vinculadas a la ejecución de las

políticas públicas en el ámbito gubernamental por el interés de los ciudadanos enfrentan un reto vital y muy fundamental, lograr la eficacia de sus actividades y este objetivo tiene un factor primordial para conseguirlo, la gestión y organización de su recurso humano.

Espinoza & Montalvo (2021) señalaron que el desempeño laboral se define como la satisfacción de la persona dentro de una organización que contribuye a brindar servicios de calidad. Como parte de esta importante línea de acción, vemos como el recurso humano es un elemento primordial para cualquier tipo de institución y dentro de este contexto se requiere de ambos factores para conseguirlo: la gestión por procesos y el desempeño laboral.

En tal sentido, la formulación del problema general de investigación se planteó mediante la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación entre la gestión por procesos y el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022? Así, como el primer problema específico: ¿Cómo se relaciona la calidad con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022?, como segundo problema específico: ¿Cómo se relaciona el sistema de gestión con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022?, como tercer problema específico: ¿Cómo se relaciona la mejora continua con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022?, y como cuarto problema específico: ¿Cómo se relaciona la sistematización con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022?.

La justificación teórica de esta investigación radicó en determinar la relación entre la Gestión por procesos y la mejora del desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022. Se buscó reflexionar acerca de lo indispensable que es que la gestión por procesos se relacione significativamente con la mejora del desempeño de los órganos instructores de la institución de estudio.

De igual forma, la justificación práctica de este trabajo de investigación se

basa en documentos de fuentes confiables y herramientas de recolección de datos utilizadas por expertos con conocimiento del tema de investigación e información veraz y confiable.

La justificación social se basó en la importancia de la gestión por procesos y cómo influye en la mejora del desempeño laboral, siendo crucial que luego de obtener el resultado, se establezcan los mecanismos para la mejora de los procesos sancionadores por parte de las entidades públicas competentes, como es el caso de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes.

Conforme a lo establecido, el objetivo general que se planteó fue: Determinar de qué manera se relaciona la gestión por procesos con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022. Asimismo, como primer objetivo específico: Establecer de qué manera se relaciona la calidad con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022; como segundo objetivo específico: Conocer de qué manera se relaciona el sistema de gestión con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022; como tercer objetivo específico: Establecer de qué manera se relaciona la mejora continua con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022 y como cuarto objetivo específico: Conocer de qué manera se relaciona la sistematización con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022.

En la investigación se presentó como hipótesis general: La gestión por procesos se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022. En cuanto a las hipótesis específicas son las siguientes: (i) La calidad se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022; (ii) El sistema de gestión se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022; (iii) La mejora

continúa se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022; y (iv) La sistematización se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022.

II. MARCO TEÓRICO

En las investigaciones anteriores sujetas a revisión, en el marco de la presente investigación; en el contexto nacional sobre la variable gestión por procesos, se tuvo a Huapaya (2019) que desarrolló un estudio cuyo objetivo fue analizar el impacto de la gestión de procesos en la calidad de la educación peruana. La metodología empleada fue analizar los aspectos esenciales sobre la gestión de procesos, a fin de separarlos en partes analíticas, contrastando la información teórica para lograr el alcance del objeto de estudio. Los resultados del estudio comprobaron que es importante que la comunidad tenga participación y se forje la gestión de procesos, aplicándose los procedimientos necesarios para lograr resultados que mejoren la satisfacción del cliente y un correcto desempeño laboral. El estudio concluyó que la gestión por procesos en los establecimientos educativos del Perú es considerada como recientemente implementada, por lo que se debe aplicar un cambio de modelo en el esquema que utiliza y realizar actividades educativas, implementando campañas didácticas en entidades educativas con el propósito de aceptar positivamente los cambios formulados.

Por otro lado, Sánchez et al. (2020), tuvo como objetivo comprobar la influencia de los procesos de gestión en el gobierno de las entidades gubernamentales. La metodología empleada fue una encuesta aplicada a 384 trabajadores de los organismos públicos de Lima Metropolitana, ubicados en diferentes regímenes laborales como el DL 276, CAS y servicios no personales. Los resultados mostraron que hay una cifra significativa de los encuestados que confirmaron que cuando un organismo público opta por gestionar con un enfoque por procesos, los resultados fueron positivos en relación con la mejora de los indicadores de evaluación de las mencionadas organizaciones, que acceden a los productos y procesos esenciales desarrollados por cada organización. El estudio concluyó que establecer una gestión por procesos con un enfoque de calidad y la mejora continua implica que las organizaciones perfeccionen de forma permanente su eficacia y eficiencia en sus procesos críticos, cuyos resultados repercuten en el cliente final.

Por otra parte, Arteaga & Saavedra (2019), tuvieron como objetivo proponer

un esquema de gestión por procesos para el servicio de limpieza pública y tratamiento de residuos en el gobierno local distrital de José Leonardo Ortiz en Lambayeque. La metodología empleada fue el enfoque deductivo, enfoque teórico y el enfoque inductivo para el análisis real desde adentro, a través de entrevistas a diferentes actores del problema. Los resultados del estudio confirmaron que un enfoque basado en procesos para una mejor gestión del servicio público de saneamiento permite que la organización tenga una perspectiva horizontal, mejorando las prácticas diseñadas por la experiencia, proporcionando indicadores que permiten a los administradores evaluar el proceso y las actividades dentro de él para arrojar luz sobre si agregan valor o no al proceso. El estudio concluyó que la adopción de un plan integral de gestión y manejo de residuos sólidos en el municipio José Leonardo Ortiz es fundamental. Sin embargo, esto no serviría de nada sin el compromiso de las autoridades electas por sufragio universal.

Con respecto a Seclén (2019), su investigación tuvo como objetivo determinar el impacto de un modelo de gestión por procesos en las operaciones del sector agroalimentario, con el fin de disminuir el número de reclamos, organizar las actividades que realizan los inspectores de campo y contar con los equipos a pedido de todos los colaboradores. El método utilizado fue la revisión y observación de documentos, técnicas básicas que ayudan a los investigadores a obtener datos de archivos Excel y listas de verificación, proporcionados por el campo de certificación y operaciones. Los resultados del estudio confirmaron que el modelo de gestión por procesos aplicado tuvo un efecto beneficioso en la reducción de reclamos, la estandarización del trabajo de campo y el cumplimiento de pedidos. El estudio concluyó que la planificación del servicio tiene un efecto positivo en la variable dependiente al reducir el número de quejas iniciales. Por esta razón, el propósito de la planificación operativa es organizar los recursos de manera eficiente y eficaz.

Jiménez (2021) tuvo como objetivo calcular si la gestión por procesos influye en la calidad de los servicios de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, en Pasco. La metodología empleada fue un cuestionario aplicado a 275 participantes entre estudiantes, docentes y personal no docente de dicha universidad. Los resultados del estudio comprobaron que la gestión por procesos sí influye en la calidad de los servicios, debido a que, si se realiza una mejor gestión por proceso,

se mejorará la calidad del servicio. El estudio concluyó que, en los centros educativos, la gestión por proceso involucra cambiar el modelo actual con el que se trabaja, requiriendo mayor esfuerzo por realizar actividades y campañas en las comunidades educativas, a fin de que se implementen los cambios propuestos.

Con relación a las investigaciones anteriores revisadas en el contexto internacional sobre la variable gestión por procesos, se tuvo a Medina et al (2019), cuyo propósito de investigación fue presentar un procedimiento que admita instaurar una mejora de procesos y logre el enfoque al cliente, la alineación estratégica y la mejora continua. La metodología empleada fue la revisión de más de 80 referencias anteriores y la aplicación de la propuesta en más de 40 empresas de manufactura o servicio. Los resultados del estudio confirmaron que la propuesta reúne un grupo de técnicas que aportan valor científico y brindan a los miembros del equipo mejoras en la gestión eficaz del tiempo y la colaboración activa, lo que lleva al aprendizaje y a la participación en los procedimientos previstos. El estudio concluyó que la propuesta intenta demostrar de manera efectiva el proceso como base para la mejora, combinar diferentes sistemas de gestión o integrarlos.

Por otro lado, González et al. (2019) tuvieron como objetivo analizar la utilidad que brindan la arquitectura empresarial y la minería de procesos en la gestión por procesos en empresas en Latinoamérica. La metodología empleada fue la revisión bibliográfica a fin de identificar nuevas herramientas y su uso en la gestión de procesos. Los resultados del estudio comprobaron que, en el panorama empresarial actual, donde se depende mayormente de la tecnología de la información, como instrumento de diagnóstico, la minería de procesos es rápido y objetivo y reduce en gran medida el costo del proceso. El estudio concluyó que los nuevos diseños empresariales deben diseñarse a partir de la combinación de las TIC con los planteados objetivos empresariales.

Por otra parte, Barrios-Hernández et al. (2019) se plantearon como objetivo cómo ha impactado en la gestión por procesos en la competitividad y organización de las pymes que cuentan con más de 5 años de operación en los sectores comercial y deservicios. El método utilizado fue una revisión de la literatura para comparar las referencias bibliográficas con la actividad real de campo. Los

resultados del estudio confirmaron que la gestión por procesos hace un aporte característico para promover la competitividad de la empresa, direccionándola hacia la coordinación y aprovechamiento efectivo de los recursos disponibles en la institución. El estudio concluyó que la evidencia presentada en el trabajo contribuye al desarrollo de un marco común para el diseño de políticas para efectuar la gestión por procesos en las PYMES de la ciudad de Barranquilla.

Con relación a los trabajos anteriores que se han revisado en el contexto nacional sobre la variable desempeño laboral, se tuvo a Castro & Delgado (2020), cuyo objetivo de investigación fue establecer un modelo de gestión de talento humano que optimice el desempeño laboral en el proyecto especial de Bajo Mayo y Huallaga Central (PEHCBM). La metodología empleada fue la aplicación de un cuestionario a los 70 colaboradores del PEHCBM sobre la gestión del talento humano en base a conocimientos, habilidades, juicio y actitud. Sobre el desempeño laboral, se evaluaron los siguientes factores: motivación para el trabajo, ambiente laboral y capacidad. Los resultados del estudio confirmaron que hay actualmente una gestión del talento y un correcto desempeño laboral según los trabajadores. De esta forma, se puede inferir que, una mejor gestión del talento ayuda a mejorar el desempeño laboral, entre los que destacan los incentivos a la formación y el desempeño institucional alcanzado. Se concluyó que los empleados reconocen que la organización está consolidando sus conocimientos técnicos y están interesados en ampliar sus conocimientos para cumplir mejor con sus funciones, además afirman que la organización ofrece la oportunidad de lograr una nueva visión de la institución.

Por otro lado, Boada (2019) tuvo como objetivo establecer diferencias entre la satisfacción laboral y el desempeño, respecto al trabajo de agente de seguridad en una compañía de servicios de vigilancia situada en Lima Metropolitana. La metodología empleada fue una herramienta de producción propia para evaluar el desempeño, y una encuesta de satisfacción laboral producido por la analista Palma (2005). Se aplicaron esos dos cuestionarios a 124 empleados del puesto de guardia de seguridad. Como resultado, la correlación entre la satisfacción laboral y el desempeño fue característica. El único aspecto de la satisfacción laboral que estuvo fuertemente correlacionado con el desempeño fue la satisfacción con el

significado del trabajo. Por otro lado, el aspecto de la satisfacción que tuvo una relación más débil con el desempeño es la complacencia sobre los beneficios económicos. El estudio concluyó que la satisfacción percibida por los empleados debe evaluarse periódicamente, midiendo varios aspectos de la satisfacción, incluida la importancia de la tarea, así como intervenir en caso de insatisfacción laboral, con el fin de mejorar la eficiencia laboral de los empleados.

Por otra parte, Delgado et al. (2020), tuvieron como objetivo calcular la relación entre el estrés y el desempeño laboral en los trabajadores de la Red de Salud de Trujillo. La metodología aplicada fue un estudio correlacional, con una orientación con elementos cualitativos y cuantitativos, en el que participaron 98 colaboradores de ese entorno. Los resultados del estudio comprobaron que el 98% de los trabajadores cuenta con niveles de estrés moderado y el 39,8% tienen resultados laborales normales. Se concluyó que el coeficiente Rho de Spearman mostró una correlación negativa y moderada entre el estrés y el desempeño laboral.

Con respecto a Pashanasi et al. (2021), tuvo como objetivo realizar un análisis documental de artículos científicos latinoamericanos de los años 2015 al 2021, con base en temas relacionados al desempeño laboral. La metodología empleada fue la revisión sistemática bibliográfica de 27 artículos de países de Latinoamérica. Los resultados del estudio comprobaron que los temas que más se estudian son los que se relacionan con el trabajo en equipo vinculado con la eficiencia, orientados a los logros y a los factores que afectan y mejoran el desempeño laboral, mencionados anteriormente. El estudio concluyó que el desempeño laboral ha sido estudiado como un elemento que desencadena la actitud y eficiencia de los colaboradores de las instituciones de educación superior y que los tomadores de disposiciones adoptan una actitud reactiva más que proactiva.

En referencia a los trabajos previos revisados en el contexto internacional sobre la variable desempeño laboral, se tiene a Bohórquez (2020), cuyo objetivo fue analizar la motivación y como se aplica el desempeño laboral en el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal del cantón Salinas en Ecuador. La metodología empleada fue una investigación probabilística que utilizó una dirección mixta y con una trascendencia de investigación descriptiva. Los resultados del

estudio comprobaron que el 25% de los colaboradores están disconformes en lo referente a la correcta atención de sus necesidades fisiológicas, así como un 35% en lo que atañe a la necesidad de poder y un 35% con la justicia organizacional. El estudio concluyó que se debe aplicar una mayor estimulación que permita optimizar el desempeño laboral, alcanzando así el progreso personal y organizacional.

Rodríguez-Marulanda & Lechuga-Cardozo (2019), tuvieron como objetivo evidenciar los componentes y los niveles de desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA en Soledad, Colombia. La metodología empleada fue la aplicación de un cuestionario de 26 ítems con una adaptación de escala Likert, a un ejemplar de 79 profesores y 5 directores. Los resultados del estudio comprobaron que hubo una debilidad en el desempeño laboral por falta de comunicación interna, lo que generó disconformidad dentro del equipo docente, y se explicó por un proceso de retroalimentación fallido. El estudio concluyó que para aumentar la frecuencia de los factores de desempeño de los maestros y lograr niveles más altos entre ellos, se necesita impulsar mayor motivación, teniendo en cuenta el valor que representa la comunicación organizacional como mecanismo facilitador para un buen clima organizacional.

Por otra parte, Manjarrez & Mendoza (2020), tuvieron como su objetivo determinar la motivación y su influencia en la ocupación laboral de los trabajadores de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador. La metodología empleada fue un cuestionario aplicado a 38 trabajadores que se desempeñan en 8 empresas hoteleras Quevedo en la Provincia de Los Ríos. Los resultados del estudio comprobaron que la motivación influyó positivamente en el desempeño laboral y la competitividad de los hoteles objeto de estudio. El estudio concluyó que las sociedades hoteleras no siempre ostentan políticas que crean ambientes de trabajo, alicientes y promoción de los trabajadores a un puesto superior, asimismo tampoco se considera un incentivo monetario y son poco reconocidos verbalmente o por escrito.

Por otro lado, se desarrolló las teorías y enfoques conceptuales de las variables y dimensiones. En ese sentido, se tuvo como primera variable a la gestión por procesos que, de acuerdo con Medina et. al. (2019), se entiende como aquel tipo

de gestión que se fundamenta en los procesos para que los mismos se adecúen con la estrategia, misión y objetivos, constituyéndose, de esta manera, en un conjunto interrelacionado orientado a aumentar la capacidad de respuesta, la aportación del valor y la satisfacción del cliente.

De igual forma, Salvador-Hernandez et. al. (2019) precisó que la gestión por procesos tiene influencia en la eficacia de la administración pública por cuanto se erige como instrumento indispensable, a la vez que con el mapa de procesos se aporta con el control permanente respecto de todos los elementos participantes. En este sentido, se pudo inferir que la puesta en práctica de la gestión por procesos hace posible que los funcionarios desarrollen una gestión participativa, ello en razón al reconocimiento de todos los elementos de participación, se encuentra orientada a la consecución de la eficacia global y se aporta a la obtención de un entendimiento sistemático de los gobiernos locales por medio del estudio de las interacciones entre los procesos y la sinergia de los mismos.

Los procesos suelen delimitarse como una serie de actividades que convierten insumos (solicitudes de bienes o servicios) en productos (oferta de bienes o servicios) agregando valor (mejor calidad) en cada etapa de la cadena con precio, rapidez, conveniencia, comodidad, etc. En base a ello, vienen existiendo dos tipos de procesos que, por un lado, se derivan de forma directa de la producción de bienes o servicios, denominados “procesos críticos” en la cadena de valor, y por otro lado, los que se denominan “de apoyo”, para atender las actividades como administrar, la gestión de las finanzas, los trabajadores, la infraestructura, los equipamientos y los componentes logísticos del nivel público están reguladas por el sistema de administración del Estado que se aplica a todas las instituciones. En un escenario de gestión por resultados, ambos procesos deben optimizarse a todos los niveles. Las organizaciones de hoy están evaluando críticamente cómo optimizar, normalizar y automatizar cada uno de sus procesos internos como parte de la cadena de valor. Los recursos básicos (insumos) para optimizar la cadena de valor son las personas (conocimiento), la infraestructura (equipamiento), los equipos, la tecnología y los métodos y el dinero. Asimismo, de forma complementaria, se tuvo que la Presidencia del Consejo de Ministros (2013), mencionó que la gestión ciudadana debe variar el modelo habitual de organización funcional pasando a una

organización que utiliza los procesos incluidos en la cadena de valor de cada organismo para garantizar que los bienes y servicios que le son encomendados brinden resultados y efectos positivos en la ciudadanía, en función de los capitales disponibles.

Como primera dimensión se tiene a la calidad. Al respecto, Agudelo & Escobar (2007), mencionaron que la calidad va cambiando de forma y fondo, las personas están buscando cada día productos con más uso en el corto tiempo con bajos costos y que no se dañe en el momento con el gran beneficio que ya no hay un único producto si no existe una gama inmensa de productos que puede escoger.

Asimismo, Zavala-Choez y Vélez-Moreira (2020) adujeron que la calidad es entendida, más que como configuración concretada en la organización, como filosofía de trabajo, es decir, como una concepción de este internalizada en cada persona que da un servicio al cliente, no interesando si es interno o externo. Por ello, se menciona que el éxito de una empresa está sometido, en gran medida, a la demanda de sus clientes, la misma que pretende influir positivamente en la gestión de la calidad, su realidad y éxito en las empresas de servicios.

De igual forma, Rojas-Martínez et. al. (2020) señaló que la calidad del servicio al interior de todo tipo de organización se encuentra ubicada en guiar a que los clientes satisfagan su necesidad y, asimismo, se cumplan sus expectativas individuales, siendo que la atención que se le brinde sea óptima y de manera personal.

En ese contexto, mencionó que el significado de calidad en las empresas ha tenido grandes cambios desde hace bastante tiempo, con el objetivo de buscar en todo momento la satisfacción del cliente mediante distintos mecanismos de control. En cada etapa se presentaron formas de implementación y se han desarrollado diferentes conceptos, todos ellos en beneficio del cliente final. De esa forma, afirmó que existen dos estilos, el primero de calidad total, que cubre aspectos sobre la calidad del producto y del sistema. En el caso del segundo, se relacionó a la calidad integral o control de calidad que incluye los aspectos del primero, pero asimismo consideró la dimensión humana de la calidad, el beneficio social y al final el consumidor.

Como segunda dimensión se tuvo al sistema de gestión, Beltrán et al.(2011), mencionaron que un aspecto innegable incurre en que las organizaciones están inmersas en un entorno y mercado global altamente competitivo puesto que se busca un entorno en el que puedan tener éxito o ganarse la vida logrando resultados comerciales.

Asimismo, Madrigal (2017) indicó que el sistema de gestión ha aportado información que es considerada valiosa por los gestores en el cumplimiento de sus trabajos y funciones, a la vez que contribuye a que las organizaciones desarrollen y mantengan estándares de comportamientos viables.

De igual forma, Hernández (2020) señaló que el sistema de gestión suele ser entendido como la totalidad de actividades específicas e interconectadas que hacen posible la definición e implementación de las directrices generales y de actuación de las entidades estatales.

Para lograr buenos resultados, las organizaciones deben ir procurando la gestión de sus actividades y recursos para impulsarlos hacia la conservación, lo que también crea las necesidades de herramientas y mecanismos que permitan la creación de un sistema de gestión que logre determinar métodos, responsabilidades, recursos, actividades, para conseguir los buenos resultados deseados o una gestión encaminada a la consecución de los objetivos fijados. Para ello, diversas empresas deberían estar empleando modelos o estándares de referencia reconocidos para definir, documentar y mantener sistemas de gestión que les permitan gestionar y controlar internamente su organización.

Como tercera dimensión se tuvo a la mejora continua, la cual indicó que es un enfoque de cambio que va alineado con el proceso de calidad general y recomienda encontrar constantemente pequeños cambios para que funcione mejor. Asimismo, Villavicencio y Bernabeu (2017) señaló que la mejora continua es un instrumento útil y de gran importancia a fin de que las empresas que tengan el propósito de mejorar sus servicios, productos y/o procesos, lo cual les permitirá no sólo garantizar su permanencia en el mercado sino, también, les dará la posibilidad de progresar y crecer y ser competitivos. Indicó que su aplicación no resulta difícil, pero sí implica la participación de todos los niveles de la organización, teniendo en

cuenta el área o proceso a mejorar, siendo que lo esencial para que se puedan conseguir los éxitos proyectados es determinar exactamente dicha área o proceso, estableciendo de manera precisa los problemas que requieren solución y, teniendo en consideración a los mismos, el plan de acción que se seguirá, el cual debe basarse en objetivos, acciones, responsables y, además, en indicadores mediante los cuales se pueda evaluar el proceso de mejora dentro de un periodo determinado y definido.

De igual forma, Esquivel et. al. (2017) señaló que la mejora continua supone una concepción empresarial y un método que tiene como fin mejorar diariamente el trabajo del que se trate: rendimiento, niveles de calidad, costos, escalas de satisfacción y de seguridad, tiempos totales de ciclos y de respuesta, así como el grado de confiabilidad de los procesos. La mejora continua se constituye, de este modo, en un proceso que se fundamenta en el trabajo coordinado y dirigido a la acción, es decir, que el camino hacia la mejora es competencia de todos los elementos que componen la organización. Por lo cual, incluye, cuando menos, tres actividades: instauración de un sistema de aprendizaje constante al interior de la organización, la colaboración activa de la totalidad de las personas y la prosecución de una filosofía de gestión.

Esta mejora continua de los procesos de laboratorio viene siendo fundamental en el sistema de gestión de la calidad. Deming (1988), creador del concepto de mejora, describió 14 puntos de calidad, dos de los cuales son particularmente importantes: (1) Indicar el objetivo de la mejora: esforzarse continuamente para mejorar el proceso; (2) Mejorar continuamente y establecer que la mejora continua es siempre la meta. La mejora continua de procesos es un aspecto interminable, pues continúa para siempre.

Como cuarta dimensión se tuvo a la sistematización. Al respecto, Martinic (1991), señaló que la sistematización es un proceso reflexivo que tiene como objetivo ordenar los avances, procesos y resultados del proyecto, buscando dimensiones en estas dinámicas que puedan explicar el proceso en el que se desarrolla el trabajo, se trata de recuperar cuánto los participantes saben acerca de la experiencia en la que estuvieron involucrados.

Igualmente, Fantova (2003) señaló que a través de la sistematización se logra una conciencia más detallada de que solamente lo que las personas llegan a procesar, construir y hacer suyo constituye una información valiosa para mejorar sus prácticas, por lo cual, con la sistematización, se logran contribuciones importantes en la construcción de un auténtico sistema participativo de evaluación y planificación.

De igual forma, Rangel y Hernández (2019) señalaron que la sistematización es un proceso a través del cual la información adquiere sentido y valor, siendo, por este motivo, de vital importancia para el desarrollo de las actividades de las organizaciones, empleándose, en la misma, tecnologías que van, por un lado, a hacer fácil el proceso y, por otro, lo modernizan.

Además, definiendo la sistematización, esta sería examinar la información y las explicaciones acumuladas a lo largo de la práctica para comprender el impacto de los próximos cambios y cómo se están produciendo.

Por otro lado, se tuvo como segunda variable: desempeño laboral. Al respecto, Werther & Davis (2008) lo definieron como la actitud más importante de los empleados hacia la empresa y es un elemento esencial tener éxito en su carrera y una forma apropiada para las empresas, debido a que podrán confiar en una acertada planificación profesional. Un factor crítico para el negocio sería tener el sistema de informes adecuado y la tecnología adecuada para ayudar a mantener los registros actualizados y organizar a todos los empleados. Además, a través de este sistema se podría conocer cuáles son las necesidades en las diferentes áreas de la empresa, y sus funciones en cada puesto, etc., para una comunicación auténtica, transparente y efectiva, utilizando este proceso para lograr una mayor productividad.

Se podría definir el desempeño laboral como el producto final asociado con las tareas realizadas por el empleado. Al respecto, Robbins & Coulter (2010), señalaron que las labores asignadas están listas para evaluarse y con base en sus resultados, se sacarían conclusiones que indiquen el desempeño de los empleados. El comportamiento de los jefes y gerentes es fundamental porque informarán a los empleados cuando sus actividades laborales se están realizando

de manera efectiva y cuando sea necesario informarán que han mejorado sus actividades laborales. Existen muchos mecanismos mediante los cuales se mide el desempeño del trabajador, y el mecanismo mediante el cual se debe medir este desempeño es el proceso administrado realizado a través del sistema de gestión del desempeño.

Se considera en la definición, de tal manera, que no cabe duda de que el desempeño laboral determina el rendimiento del empleado, establece su capacidad para producir, lograr, planificar y generar el tiempo que dedica a sus funciones. Las evaluaciones de desempeño están enfocadas a observar sus resultados de desarrollo, debido a que la eficiencia de los empleados se ve reflejado en su desempeño laboral. La eficiencia es un requerimiento de la empresa para los empleados, pero la eficacia de los colaboradores se verá demostrada en su productividad.

Asimismo, Cuello et. al. (2020) señaló que el desempeño laboral consiste en hechos y comportamientos llevados a cabo por los trabajadores que generan y producen que se alcancen los objetivos trazados de acuerdo al éxito de las organizaciones empresariales. En ese orden de ideas, el desempeño laboral vendría siendo un conjunto de comportamientos distinguidos de un trabajador que conducen al crecimiento empresarial por medio de la consecución de los objetivos propuestos por las mismas.

Cabe mencionar que desempeño laboral es la cualidad que tiene la persona en su trabajo, pero su accionar será temporal, debido a que la función la puede obtener otro servidor y del mismo modo dependerá de si esta persona sigue en el puesto asignado, pues este lugar le dará la oportunidad de pagar la distribución, es decir, es una relación costo-beneficio donde se brinda prioridad al esfuerzo del trabajador, así como sus habilidades, capacidades, actitud, etc. y estas variables suelen ser la capacidad de la persona y la percepción de su función, por lo que el rendimiento es una función condicionada de todas las variables.

Como primera dimensión se tuvo a la evaluación del desempeño. Para Chiavenato (2011), el rendimiento podría cambiar, el evaluado debe saber qué cambios se están realizando, el evaluado debe saber por qué se están realizando

los cambios y si estos cambios son necesarios e importantes, debe comprender que la evaluación no es un fin en sí mismo, es una herramienta, un medio esencial para apoyar la mejora de las actividades de los empleados de la empresa.

Con el fin de optimizar los diversos desempeños de los empleados de la empresa, la evaluación del desempeño tuvo como objetivos, entre otros, al ajuste de los empleados en el trabajo, capacitación, promoción, compensación, incentivos por el buen desempeño laboral de los empleados, buenas y mejores condiciones generales de trabajo para los trabajadores, correcta información para uso del recurso humano, mejorar la potencia de los trabajadores, persuadir para aumentar la productividad, comprensión de los indicadores de desempeño de la institución, retroalimentación de los empleados, decisiones individuales diversas, como transferencias y contratos.

Toda empresa debe saber lo importante de evaluar el desempeño y de sus objetivos, se presenta en 03 pasos: permite medir las condiciones en las que el empleado es capaz de determinar su posición correcta, lo que permite que el trabajador sea considerado como un elemento importante altamente ventajoso y competitivo para la empresa y su productividad esté relacionada con la forma cómo se manejan las empresas, y finalmente, los empleados puedan tener la oportunidad de desarrollarse y tener condiciones apropiadas para participar de forma efectiva.

Es provechoso indicar que evaluar el desempeño nos brinda los siguientes beneficios: tomar decisiones gerenciales que se relacionen en un contexto de promover y compensar, así como de recopilar y revisar todas las evaluaciones de comportamiento de los empleados. Al evaluar a un empleado, el gerente considera las características del empleado además de otras características personales que el empleado posee en el trabajo (Jones & George, 2010), tales como competencias, habilidades y desempeño. Al evaluarse a un policía encargado del control de tráfico, se verifica si tiene la capacidad de usar equipamiento electrónico de medición de la velocidad a los vehículos que circulan por las vías.

De igual forma, Cárdenas y Bardales (2020) señalaron que el examen del desempeño laboral se encamina a disponer de todos los componentes fundamentales para el adecuado sondeo del desempeño y, así, que se establezcan

las estrategias dirigidas al logro de los objetivos, por lo tanto, sus elementos definen la configuración latente del desempeño en todos los ámbitos laborales. La evaluación del desempeño, utilizando rasgos de carácter, tiene tres desventajas que llevan a los evaluadores a utilizar otro tipo de evaluaciones: La primera desventaja es que una particularidad personal no es suficiente para garantizar la correcta ejecución del trabajo, y que esto se pueda manifestar en un alto desempeño, por ejemplo, que el personal de servicio puede tener excelentes habilidades informáticas y de computación, pero existe el riesgo de desastre por falta de motivación.

El siguiente inconveniente está relacionado con el primero, debido a que las características físicas no siempre están directamente relacionadas con el desempeño, lo que puede hacer que los trabajadores y las autoridades del mercado laboral o el propio ordenamiento jurídico consideren que estas valoraciones son erróneas e inapropiadas o incluso indirectamente discriminatorias. El tercer factor limitante está relacionado con retroalimentar, cuyo significado nos dice que, si los gerentes no se enfocan en la retroalimentación para mejorar el rendimiento de los empleados, la evaluación no producirá buenos resultados. En la retroalimentación fundada en rasgos, los empleados tienen pocas oportunidades de cambiar su comportamiento, porque las calificaciones de los rasgos están relacionadas con los detalles y características del comportamiento humano, que son, en consecuencia, constantes y cambian solo con el tiempo, lo que afecta negativamente el trabajo de los gerentes en el proceso de mejora del desempeño de los empleados.

Como segunda dimensión se tuvo a la retroalimentación. Conforme con Jones & George (2010) lo importante de evaluar desempeño y retroalimentar los sistemas del personal, promoviendo la mejora del desempeño de los trabajadores, la información que se obtenga de la retroalimentación, permite a los gerentes la posibilidad de recurrir a evaluaciones formales o informales. Respecto a la primera, estas se realizan en distintas fechas y se basan en criterios predeterminados. Por ejemplo, los abogados resolutores de los órganos instructores de la entidad fiscalizadora pueden evaluar trimestralmente la cantidad de resoluciones emitidas y el cumplimiento de los lineamientos para resolver actas de control.

En las magnas organizaciones, las evaluaciones dependen de un calendario

de políticas corporativas en el que los gerentes brindan comentarios sobre el desempeño a los empleados, determinan si los empleados se están desempeñando de la mejor manera y hacen las recomendaciones adecuadas. Dada la relevancia en las evaluaciones formales, las compañías están gastando recursos para mejorar sus procesos y preparar a sus funcionarios sobre cómo retroalimentar a los trabajadores. Las evaluaciones de desempeño formales brindan a los gerentes y empleados información importante para que los empleados obtengan comentarios más frecuentes y los gerentes motiven a los empleados según sea necesario.

Además, algunas empresas integran su evaluación formal en el desempeño con valoraciones espontáneas, es decir, los gerentes y empleados se reúnen para examinar el avance e identificar las zonas de mejora. Asimismo, cuando cambian las funciones o los objetivos asignados, las evaluaciones informales pueden proporcionar a los empleados comentarios adecuados relacionados con sus nuevas tareas y funciones.

Del mismo modo, Giraudier (2018) señaló que la retroalimentación consiste en un proceso mediante el cual el trabajador adquiere una actitud reflexiva sobre sus comportamientos y de las consecuencias que generan los mismos, permitiéndole así poder alcanzar sus metas y objetivos trazados, por lo cual, mediante la misma se fortalece el aprendizaje y desempeño laboral.

De igual forma, Bruna et. al. (2020) advirtió que la retroalimentación advierte y genera conciencia en el trabajador respecto de sus insuficiencias o defectos en su trabajo de las muy variadas maneras en la que sus comportamientos ocasionan efectos, por tal motivo, contribuye a que el mismo desarrolle diferentes habilidades cognitivas y metacognitivas, optimice su aprendizaje y compromiso laboral. Es claro que los gerentes son reacios a brindar retroalimentación cuando es negativa, no obstante, sobre el desempeño, es importante hacerlo. Hay bases para proporcionar una retroalimentación de desempeño adecuada y efectiva que afecte positivamente la motivación y el desempeño de los empleados: Enfóquese en comportamientos o resultados que se pueden corregir y que el empleado desea mejorar, realice revisiones de desempeño para resolver los problemas a medida que surjan, confíe plenamente en el empleado, móvelo a mejorar su trabajo, cree acciones que

integren una retroalimentación formal e informal sobre el desempeño, dar elogios, hacer notar los casos de excelencia en áreas donde los empleados sobresalen, respetar a los empleados, evitar las críticas personales y calendarizar la mejora del desempeño. Es pertinente mencionar que los jefes, deben seguir estos pasos y acordarse por qué retroalimentan sobre el desempeño: para la promoción de los más altos niveles de motivación y producción. Así mismo, la información recopilada de las evaluaciones de desempeño también ayuda a determinar cómo se otorgarán los aumentos salariales y las bonificaciones.

Como tercera dimensión se tuvo a los estándares del desempeño. Si bien es cierto, es el más recurrente, crea algunas complicaciones, ya que el desempeño generalmente se expresa como índice o porcentaje en relación al tiempo dedicado a la producción, el problema es determinar el tiempo requerido para la producción (Alfaro, 2012). En esta línea de producción, se debe priorizar la calidad del producto y garantizar las mismas condiciones de trabajo para todos los empleados de la empresa. Distintas secciones de la organización son responsables del sistema de desempeño, dependiendo de los lineamientos establecidos por los empleados: (a) En algunas organizaciones, la responsabilidad de la evaluación del desempeño se concentra en el sentido de que pertenece a la función de recursos humanos porque los gerentes carecen de la competencia para planificar y desarrollar programas de evaluación sistemática. Como tarea asignada al departamento de recursos humanos, el plan es aplicado, planificado y luego monitoreado, mientras que cada gerente de territorio aplica y ejecuta el desarrollo de este instrumento en su unidad de trabajo; (b) En diversas compañías, la responsabilidad es asignada al comité evaluador de desempeño, que incluye a personas que evalúan y que tienen diferentes funciones, que es una delegación básicamente designada con un propósito y compuesta por empleados que pertenecen a distintas unidades orgánicas de la empresa.

El comité está compuesto por miembros permanentes y miembros temporales y es el primero el que está involucrado en cada evaluación. El papel de los miembros permanentes es esencial para mantener una moderación en los juicios. De todos los miembros permanentes, uno debe ser de la alta gerencia y, si es posible, el gerente general. La tarea de un miembro temporal que evalúa el

desempeño de los empleados es proporcionar al evaluador información relevante y realizar su clasificación. Se han descrito otros casos en los que se descentraliza la responsabilidad de la evaluación del desempeño, mirando a los empleados de cada área bajo el control de los gerentes de línea.

Asimismo, Flores (2020) señaló que los estándares del desempeño son aquellas proyecciones esperadas, a modo de descripción, del desarrollo y objetivos alcanzados por una institución, proyecto, actividad o programa que se correlacionan positivamente con el óptimo desempeño de los colaboradores, dentro de su misión y objetivos estratégicos.

De igual forma, Mamani y Atencio (2020) señalaron que los estándares del desempeño tienen que estar inmersos en la especificación de los conocimientos, competencias y conductas que toda persona debe ser apta de desarrollar y ejercer en diferentes contextos laborales, adicionándose condiciones, criterios y variables para deducir que el desempeño fue alcanzado.

Como cuarta dimensión se tuvo a la productividad. Para Porter (1990), la competitividad, implica impulsar la capacidad de participar en los mercados internacionales, sin descuidar el nivel de vida de los pobladores, para lograr este resultado se debe aumentar la productividad. Asimismo, el factor humano es esencial en la competitividad, procurando un aumento en el nivel de vida de la población, que es una de las bases de la productividad y competitividad.

Asimismo, Castro et. al. (2017) señalaron que productividad laboral se define como el vínculo existente entre los medios invertidos por la organización y los resultados obtenidos. Asimismo, es entendido como la medición de cuán eficiente ha sido el empleo del trabajo en la producción del valor económico, a la vez que se le considera como la variable determinante del nivel de vida de un Estado, es decir, que el nivel de vida de un país depende de la aptitud de las empresas de lograr escalas de productividad elevados y de sostenerlos a largo plazo.

De igual forma, Jaimes et. al. (2018) agregaron que la productividad se cuantifica como la conexión existente entre los egresos del proceso de producción y el ingreso de capital de trabajo. La extensa utilización del Producto Interno Bruto-

PBI- per cápita, en cuanto criterio de medición del crecimiento, otorga importancia a la productividad laboral, evidenciando el vínculo entre productividad y crecimiento; es decir, el PBI por persona se establece como la forma más sencilla de medir el crecimiento, es el resultado de la productividad laboral por la parte de la población que labora. Siendo así, la productividad es el determinante más importante del nivel de vida y del ingreso nacional per cápita de un país ya que la producción de los recursos humanos determina las remuneraciones, mientras que la producción del capital establece la ganancia de los propietarios.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo básica. Al respecto, el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC, 2018), la investigación básica busca alcanzar un conocimiento más completo mediante la comprensión de los aspectos fundamentales de lo observado en eventos o situaciones establecidas por los sujetos.

3.1.2. Diseño de investigación

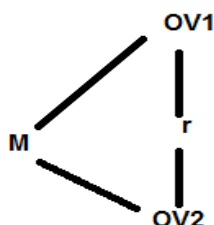
Con relación al diseño de la investigación corresponde a un diseño no experimental de corte transversal. En esa línea, Carrasco (2007), señaló que en este diseño las variables no se manipulan y se analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia, utilizándose para hacer investigaciones de hechos de fenómenos de la realidad, en un determinado tiempo.

La investigación fue descriptiva y correlacional, tuvo un enfoque cuantitativo pues describe y explica la relación entre las variables de investigación en una realidad concreta.

Según Hernández (2006), la investigación descriptiva, mide, evalúa y recolecta datos sobre diversos conceptos, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar y es correlacional pues busca conocer la relación entre ambas variables dentro de algún contexto en particular.

Figura 1

Relación de variables



Nota. Donde:

M: Muestra

O1: Medición variable gestión por procesos

O2: Medición variable desempeño laboral

r: Relación de variables

3.2. Variable y operacionalización

V1: Gestión por procesos

Definición conceptual

Capcha (2019), señaló que los procesos se delimitan como una serie de actividades que convierten insumos (solicitudes de bienes o servicios) en productos (oferta de bienes o servicios) agregando valor (mejor calidad) en cada etapa de la cadena con precio, rapidez, conveniencia, comodidad, etc.

Definición operacional

La variable gestión por procesos es de naturaleza cuantitativa, escala nominal e independiente, que se medirá según los tres niveles de deficiente, regular y eficiente. Esta variable se divide en cuatro dimensiones: calidad, sistema de gestión, mejora continua, sistematización.

Indicadores

Respecto a los indicadores, se tuvo, satisfacción laboral, compromiso, conocimiento, desarrollo personal, eficacia, nivel de riesgo, control, procedimiento, eficiencia, innovación, competencia, programación, tecnología, equipamiento, soporte, apoyo técnico.

Escala de medición: Escala de Likert (1932), con 5 niveles de respuesta.

V2: Desempeño laboral

Definición conceptual

Werther & Davis (2008) señalaron que es la actitud más importante de los empleados hacia la empresa y es un elemento esencial tener éxito en su carrera y una forma apropiada para las empresas, debido a que podrán confiar en una acertada planificación profesional.

Definición operacional

La variable desempeño laboral es de naturaleza cuantitativa, escala nominal y dependiente que se medirá según los tres niveles de deficiente, regular y eficiente. Esta variable se divide en cuatro dimensiones: evaluación del desempeño, retroalimentación, estándares del desempeño y productividad.

Indicadores

Respecto a los indicadores, se tuvo: rendimiento, especialidad, operatividad, motivación, supervisión, comunicación, capacitación, seguimiento, ambiente laboral, reconocimiento, prestaciones laborales, salario, habilidad y destreza, compromiso, cumplimiento de metas, estrés.

Escala de medición: Escala de Likert (1932), con 5 niveles de respuesta.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Ñaupas et al. (2018), señaló que una población es el total de elementos de la investigación, que poseen ciertas características y puede comprender personas, objetos, grupos o fenómenos. En el presente estudio la población estuvo formada por 77 abogados resolutores de los Órganos Instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes.

Referente a criterios de inclusión se determinó sólo para los abogados resolutores con régimen laboral CAS y de los Órganos Instructores de la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, entre 1 a 5 años de tiempo de labores y con un nivel educativo superior universitario.

En lo que respecta a criterios de exclusión, se consideró a los abogados resolutores de las etapas decisoras de la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes y que estén sujetos a algún proceso administrativo disciplinario en curso.

3.3.2. Muestra

Otzen y Mantorla (2017) mencionaron que la muestra es una parte fundamental de

la población, producto de un sistema establecido de muestreo. En ese contexto la técnica utilizada es muestreo aleatorio simple, ya que se conoce la población objetiva y las muestras han sido tomadas de forma equitativa a partir del total de la población. Todos los participantes han tenido las mismas oportunidades de ser seleccionados. En ese sentido, esta investigación se realizó con una muestra de 64 abogados resolutores que laboran en los Órganos Instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes.

3.3.3. Muestreo

Se estableció el porcentaje de elementos que poseen cierta característica, para una población finita de 77 abogados. La muestra fue de 64 abogados resolutores. Se realizó el cálculo con la fórmula del tamaño mínimo de la muestra (Anexo 5).

3.3.4. Unidad de análisis

La unidad de análisis del estudio fue cada uno de los abogados resolutores de los Órganos Instructores de la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos

Se aplicó la encuesta porque no se tenía la información sobre la influencia de la gestión por procesos en el desempeño laboral de los Órganos Instructores de la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes.

Instrumento de recolección de datos

El instrumento que se utilizó para medir la influencia de la gestión por procesos en el desempeño laboral de los Órganos Instructores de la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes fue el cuestionario. Se utilizaron dos cuestionarios: El cuestionario para medir la variable independiente, gestión por procesos estuvo conformado por 16 ítems, con las dimensiones: calidad, sistema de gestión, mejora continua y sistematización, además fue medido mediante el Baremo de la siguiente forma: Deficiente [16 – 37], Regular [37 – 58], Eficiente [58 – 80]. Para la medición de la variable dependiente, desempeño laboral el cuestionario estuvo conformado

por 16 ítems, con las siguientes dimensiones: evaluación del desempeño, retroalimentación, estándares del desempeño y productividad. De la misma forma fue medido mediante el baremo con la siguiente forma: Deficiente [16 – 37], Regular [37 – 58] y Bueno [58 – 80]. Se utilizó la escala de Likert (1932) con 5 niveles de respuesta: (i) Siempre = 5; (ii) Casi siempre = 4; (iii) A veces = 3; (iv) Casi nunca = 2; y, (v) Nunca = 1.

Validez del instrumento

La validez se refiere al grado en que la evidencia y la teoría respaldan las interpretaciones de los puntajes de una prueba para usos propuestos de las pruebas (APA, 2018).

La validez es un proceso de evaluación que se realiza en una herramienta para determinar la concordancia entre los aspectos teóricos y la evidencia empírica involucrada en su construcción (Sánchez et al., 2018). La validez del contenido de los cuestionarios utilizados para recolectar información se verificó mediante juicio de expertos sobre la pertinencia y claridad de los elementos de la herramienta.

Para la evaluación de los instrumentos se recurrió al juicio de tres expertos en la materia, tal como sigue en la tabla siguiente:

Tabla 1

Validación de juicios de expertos

Variables	Nº	Nombre y apellidos	Especialidad	Opinión
V1: Gestión por procesos	1	Dr. Luis Alberto Vargas Chacaltana	Gestión Pública	Aplicable
	2	Mg. Carlos Danilo Minaya Rosario	Gestión Pública	Aplicable
V2: Desempeño laboral	3	Mg. Carlos Alberto Villegas Martínez	Gestión Pública	Aplicable

Nota. Validación de expertos respecto a la encuesta aplicada

En los anexos del presente trabajo se adjuntan los resultados de la evaluación del instrumento por los jueces expertos.

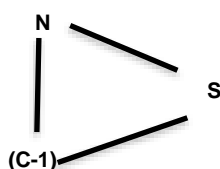
Coeficiente de validez de la prueba según la “V” de Aiken

Escurra (1988), señaló que este coeficiente puede obtener valores entre 0 y 1, y a medida que sea más elevado el valor computado, el ítem tendrá mayor validez de contenido.

La fórmula usada para establecer la validez de contenido fue la siguiente:

Figura 2

Coeficiente de validez



Nota. Donde:

S= suma total de la calificación de todos los jueces

N= cantidad de jueces

C= valor que se le da al cuestionario (1= de acuerdo, 0= desacuerdo)

$$V = \frac{S}{(N \times (C - 1))}$$

$$V = \frac{6}{(3 \times (3 - 1))}$$

$$V = \frac{6}{6} = 1$$

El resultado obtenido muestra que todos los ítems alcanzaron una puntuación de 1, pudiendo considerarse la no eliminación de ningún ítem.

Confiabilidad del instrumento

El valor del coeficiente Alpha (Cronbach, 1951) cuanto más se aproxime a su valor máximo: 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 o 0,8 son suficientes para garantizar la fiabilidad del instrumento.

Tabla 2

Confiabilidad del instrumento

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.851	.852	32

Nota. Análisis en SPSS de las respuestas de la encuesta aplicada.

Interpretación

En función de los resultados, teniendo en cuenta el índice de correlación obtenido por el coeficiente Alfa (Cronbach, 1951) igual a 0.851, los resultados tuvieron una confiabilidad aceptable estadísticamente por la tendencia de la aproximación a la unidad, además de ser totalmente válido el instrumento, puesto que es mayor que 0.60.

3.5. Procedimientos

Para la indagación primero se solicitó permiso a los responsables directos de esta entidad fiscalizadora y se recopiló la información de contacto de los sujetos del estudio. El uso de estas herramientas se realizó con Google Drive. El formulario fue diseñado para ser respondido mediante consentimiento informado, y los ítems marcados con opciones según una escala de Likert. Los elementos fueron ordenados de manera que el siguiente elemento solo se puede ingresar si se responde el primer elemento. Esto aseguró que ningún tema quede sin respuesta. Los datos se procesaron inicialmente en tablas de *Excel* y luego se exportaron a *SPSS v25* para el análisis adecuado.

3.6. Método de análisis

Para el análisis, los datos fueron recolectados y procesados con procedimientos estadísticos en *Excel* y *SPSS v25*, los cuales se utilizaron para indicar los resultados, para lo cual cruzamos las variables, dimensiones y supuestos necesarios para determinar el porcentaje de precisión; además, los datos se

presentan en forma de tablas y/o gráficos indicados para su correcta interpretación.

Para probar las hipótesis, se utilizó el análisis inferencial, prueba de chi-cuadrado para comprobar si las variables son independientes entre sí (Ibarra-Piza et.al., 2018) y de esta forma comparar las hipótesis de investigación.

Al aplicarse una escala tipo Likert y su validación con el programa *SPSS v25*, se certifica que el instrumento podrá ser aplicado para analizar y determinar cuáles son las variables que harán parte de la metodología (Hernández, 2018).

3.7. Aspectos éticos

Este estudio se realizó con el permiso previo y/o consentimiento informado de los encuestados para recopilar datos que permitirán la publicación de información y/o datos de los encuestados en diversas bases de datos y archivos de la institución. (Universidad César Vallejo). Además, los derechos de autor se respetan de conformidad con la Ley de derechos de autor – Ley N° 822. Además, se siguieron, complementaron y adaptaron los Estándares Internacionales de la Séptima Edición de la Asociación Estadounidense de Psicología (APA) para alinearse con los Estándares de Productos Observables de la Universidad César Vallejo. En este sentido, la referenciación y otros aspectos de cumplimiento se realizaron de acuerdo con las normas antes mencionadas. Asimismo, no se utilizó lenguaje que pudiera influir o desacreditar a una o más personas, y mucho menos manipular o experimentar con variables de investigación para producir resultados.

Los trabajos de investigación reflejan los principios de respeto por las personas, beneficencia y justicia, considerando importantes los códigos, pautas y reglamentos que deben guiar a los investigadores mientras se dirigen hacia su objetivo científico respetando las reglas (Viera, 2018).

IV. RESULTADOS

4.1. Procesamiento descriptivo

Las estadísticas a nivel descriptivo se presentan de acuerdo a los objetivos planteados:

Con respecto al objetivo general, alusivo a determinar de qué manera se relaciona la gestión por procesos con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022, se tiene que la gestión por procesos se relaciona significativamente con el desempeño laboral, según los resultados analizados.

Tabla 3

Gestión por procesos y desempeño laboral

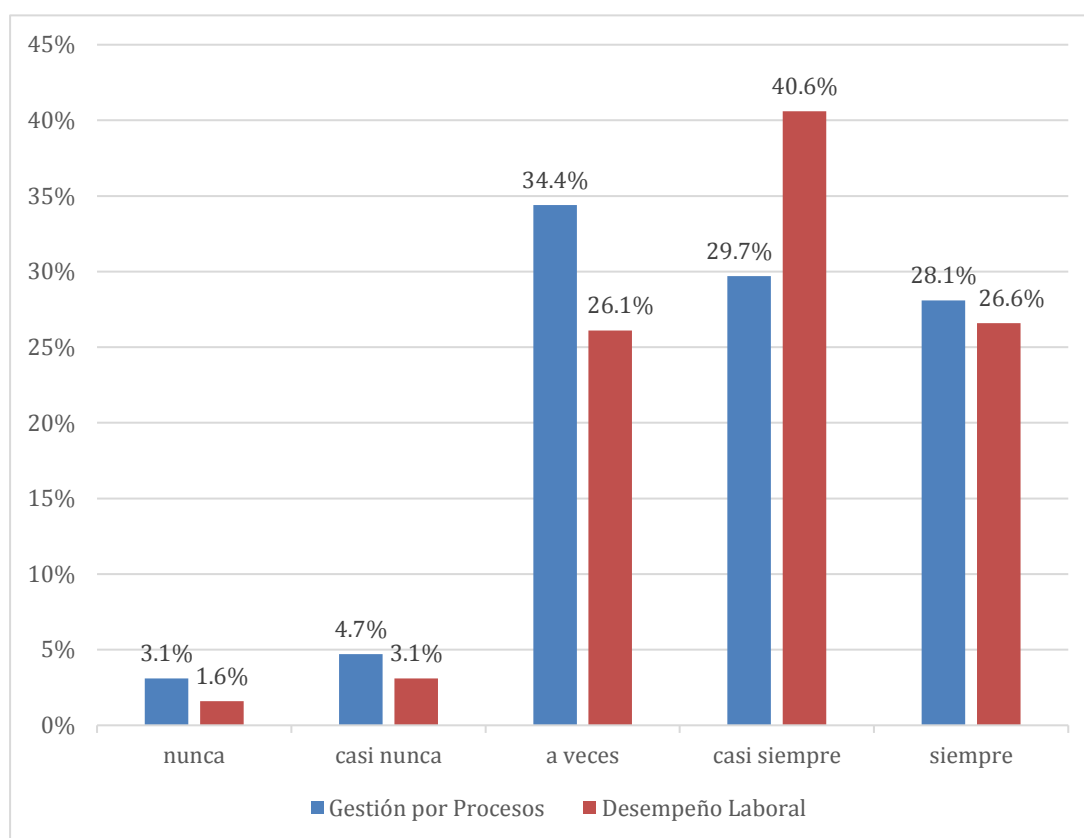
Estadísticos		
N	Válido	64
	Perdidos	0
Media		3.75
Error estándar de la media		.128
Mediana		4.00
Moda		3
Desv. Desviación		1.024
Varianza		1.048
Mínimo		1
Máximo		5

Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

Las respuestas de los encuestados son constantes ya que la desviación estándar es menor en comparación de la media. Asimismo, la media de las diferencias cuadráticas de los datos en comparación a la media aritmética es baja, esto significa que los resultados no son muy dispersos.

Gráfico 1

Gestión por procesos y desempeño laboral



Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

El 34.4% de los encuestados afirma que la gestión por procesos respecto al desempeño laboral, a veces se relaciona significativamente. De igual forma, 40.6% personas afirman que casi siempre la gestión por procesos se relaciona significativamente con el desempeño laboral, mientras que el 34.4% señala que dicha relación a veces es significativa.

En alusión al primer objetivo específico, referido a establecer de qué manera se relaciona la calidad con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022. En ese sentido, se tiene que la calidad respecto al desempeño laboral, guarda una relación estadísticamente significativa, según los resultados analizados.

Tabla 4

Calidad y desempeño laboral

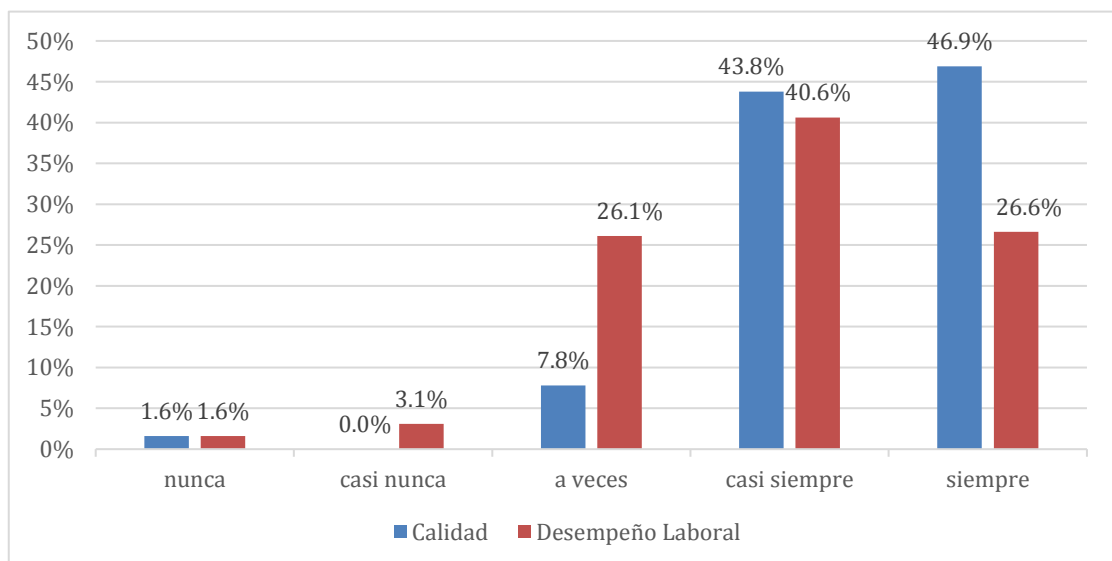
Estadísticos		
N	Válido	64
	Perdidos	0
Media		4.34
Error estándar de la media		.095
Mediana		4.00
Moda		5
Desv. Desviación		.761
Varianza		.578
Mínimo		1
Máximo		5

Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

Las respuestas de los encuestados no son constantes ya que la desviación estándar es mayor en comparación de la media. Asimismo, la media de las diferencias cuadráticas de los datos en comparación a la media aritmética es alta, esto significa que los resultados son muy dispersos.

Gráfico 2

Calidad y desempeño laboral



Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

El 46.9% de los encuestados afirma que la calidad respecto al desempeño laboral, siempre guarda una relación significativa. De igual forma, 40.6% personas afirman que casi siempre la calidad se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

En alusión al segundo objetivo específico, referido a conocer de qué manera se relaciona el sistema de gestión con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022. En ese sentido, se tiene que el sistema de gestión respecto al desempeño laboral, guarda una relación significativa, según los resultados analizados.

Tabla 5

Sistema de gestión y desempeño laboral

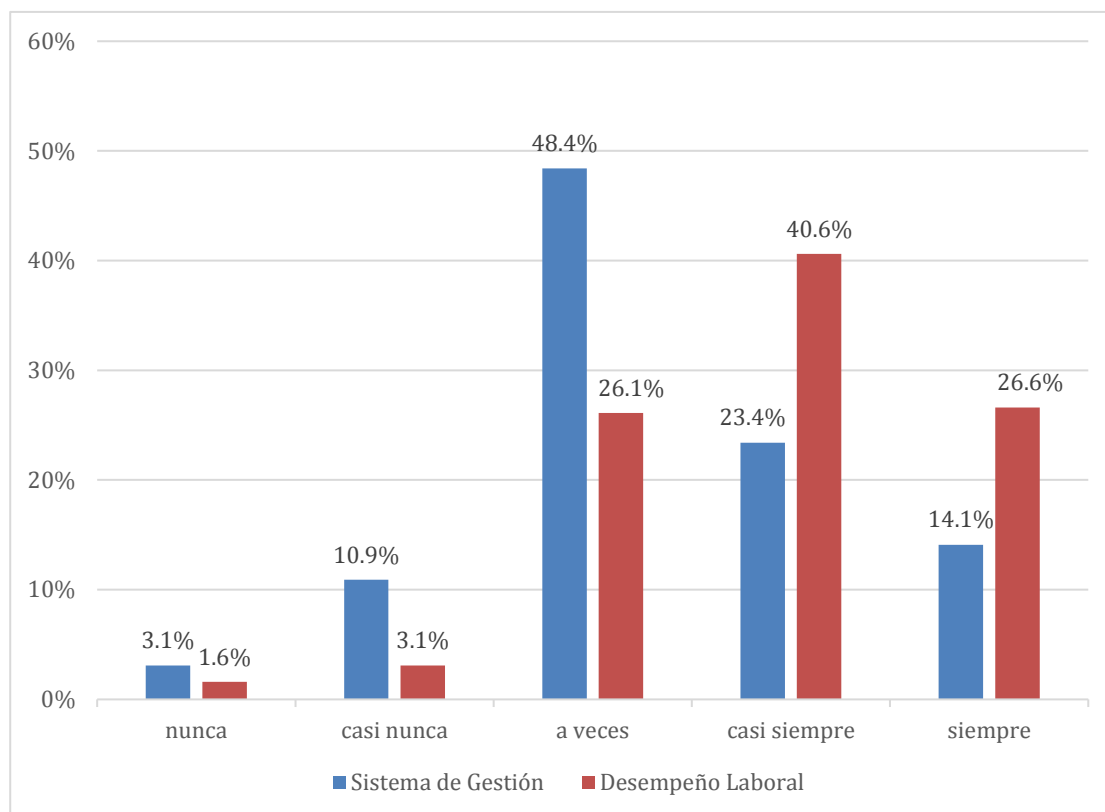
Estadísticos		
N	Válido	64
	Perdidos	0
Media		3.34
Error estándar de la media		.120
Mediana		3.00
Moda		3
Desv. Desviación		.963
Varianza		.928
Mínimo		1
Máximo		5

Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

Las respuestas de los encuestados son constantes ya que la desviación estándar es menor en comparación de la media. Asimismo, la media de las diferencias cuadráticas de los datos en comparación a la media aritmética es baja, esto significa que los resultados no son muy dispersos.

Gráfico 3

Sistema de gestión y desempeño laboral



Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

El 48.4% de los encuestados afirma que el sistema de gestión respecto al desempeño laboral, a veces se relaciona significativamente. De igual forma, 40.6% personas afirman que casi siempre el sistema de gestión se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

En alusión al tercer objetivo específico, referido a establecer de qué manera se relaciona la mejora continua con el desempeño laboral de los órganos instructores de la una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022. En ese sentido, se tiene que la mejora continua respecto al desempeño laboral, guarda una relación significativa, según los resultados analizados.

Tabla 6

Mejora continua y desempeño laboral

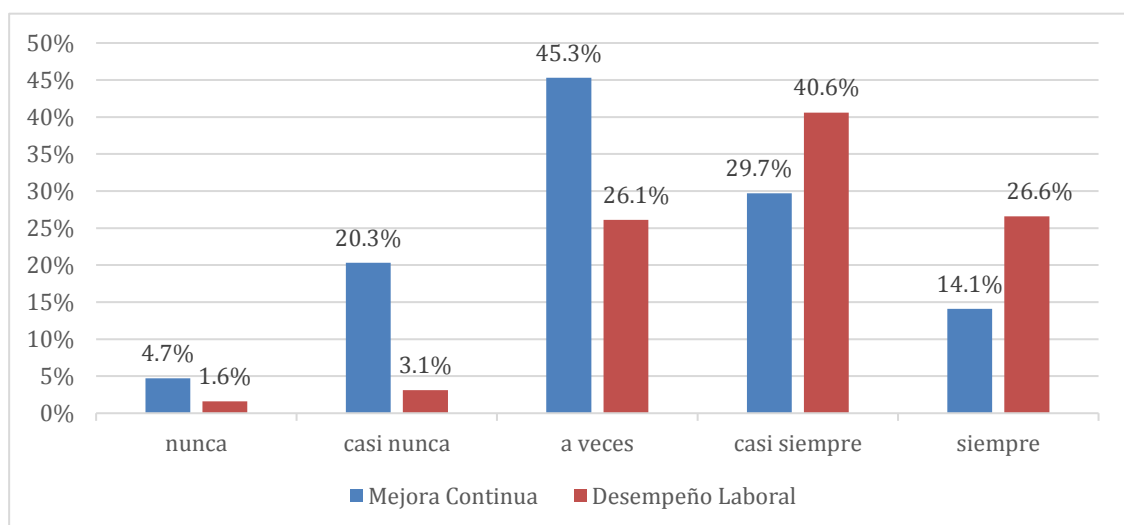
Estadísticos		
N	Válido	64
	Perdidos	0
Media		4.00
Error estándar de la media		.104
Mediana		4.00
Moda		4
Desv. Desviación		.836
Varianza		.698
Mínimo		2
Máximo		5

Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

Las respuestas de los encuestados son constantes ya que la desviación estándar es menor en comparación de la media. Asimismo, la media de las diferencias cuadráticas de los datos en comparación a la media aritmética es baja, esto significa que los resultados no son muy dispersos.

Gráfico 4

Mejora continua y desempeño laboral



Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

La mayoría de los encuestados afirma que la mejora continua respecto al desempeño laboral, a veces se relaciona significativamente. De igual forma, 40.6% personas afirman que casi siempre la mejora continua se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

En alusión al cuarto objetivo específico, referido a conocer de qué manera se relaciona la sistematización con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022. En ese sentido, se tiene que la sistematización respecto al desempeño laboral, guarda una relación significativa, según los resultados analizados.

Tabla 7

Sistematización y desempeño laboral

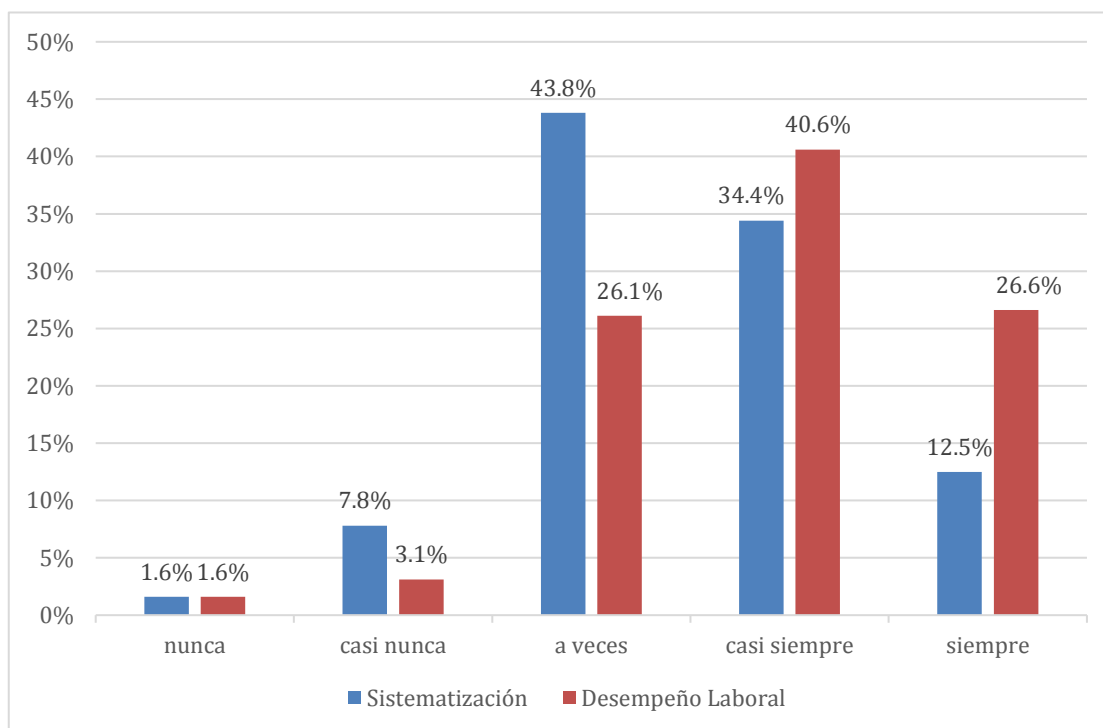
Estadísticos		
N	Válido	64
	Perdidos	0
Media		3.48
Error estándar de la media		.109
Mediana		3.00
Moda		3
Desv. Desviación		.873
Varianza		.762
Mínimo		1
Máximo		5

Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

Las respuestas de los encuestados son constantes ya que la desviación estándar es menor en comparación de la media. Asimismo, la media de las diferencias cuadráticas de los datos en comparación a la media aritmética es baja, esto significa que los resultados no son muy dispersos.

Gráfico 5

Sistematización y desempeño laboral



Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

El 43.8% de los encuestados afirma que la sistematización respecto al desempeño laboral, a veces se relaciona significativamente. De igual forma, 40.6% personas afirman que casi siempre la sistematización se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

4.2. Procesamiento inferencial

El análisis inferencial intenta comprobar la hipótesis y analizar de forma general los resultados obtenidos en el instrumento aplicado a la población muestral (Quezada, 2010). Debido a que se trabajó con variables cualitativas, se usó la prueba de correlación de Pearson y de regresión lineal, para probar la correlación de las variables. Asimismo, se empleó la prueba de chi-cuadrado, porque se desea probar la relación dependiente o independiente entre las variables.

Las estadísticas a nivel inferencial se presentan de acuerdo a los objetivos planteados:

Con respecto al objetivo general, alusivo a determinar de qué manera se relaciona la gestión por procesos con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022. En ese sentido, se tiene una correlación positiva entre las variables.

Tabla 8

Correlación de Pearson

Correlaciones			
		Gestión por procesos	Desempeño Laboral
Gestión por procesos	Correlación de Pearson	1	.483**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	64	64
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	.483**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	64	64

Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

Se obtiene un resultado de correlación de 0.483, lo que indica que existe una correlación positiva media entre las variables.

Tabla 9

Regresión lineal

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	.483 ^a	.233	.221	.794

Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

El coeficiente de determinación es 0.483, por lo que las variables tienen una relación estadísticamente significativa positiva.

4.2.1. Prueba de hipótesis

La prueba de hipótesis determina si se puede rechazar la hipótesis nula. Si el valor de significancia obtenido es menor a 0.05, se rechazará la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna por defecto (Neyman, 2013). El estadístico utilizado

fue el chi-cuadrado que sirve para someter a prueba hipótesis referidas a distribuciones de frecuencia. Esta prueba contrasta frecuencias observadas con las frecuencias esperadas de acuerdo con la hipótesis nula.

4.2.1.1. Hipótesis general

Ho

La gestión por procesos no se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de órganos instructores de la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022.

Ha

La gestión por procesos se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de órganos instructores de la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022.

Tabla 10

Prueba Chi-cuadrado

Prueba de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	28.855 ^a	16	.025
Razón de verosimilitud	32.199	16	.009
Asociación lineal por lineal	14.674	1	.000
N de casos válidos	64		

Nota. Encuesta realizada a los abogados resolutores.

En la significancia asintótica se obtuvo el valor de 0,025, por lo cual se debe aceptar la hipótesis alterna y se niega que la gestión por procesos no se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de órganos instructores de la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022.

V. DISCUSIÓN

El presente estudio de investigación tuvo como objetivo general determinar de qué manera se relaciona la gestión por procesos con el desempeño laboral de órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022. En ese entendido, la presente investigación ha apelado al instrumento del cuestionario a abogados resolutores, cuyos resultados muestran que el 34.4% de los encuestados afirma que a veces la gestión por procesos se relaciona significativamente en el desempeño laboral, mientras que el 29.7% señala que dicha relación siempre es significativa siendo así, se comprobó a nivel inferencial que la gestión por procesos se relaciona con el desempeño laboral de los órganos instructores, lo que coincide con lo que señala Barrios-Hernández et al. (2019). La gestión por procesos hace un aporte importante para promover la competitividad de la empresa, orientándola hacia la coordinación y aprovechamiento efectivo de los recursos disponibles en la organización. Asimismo, Seclén (2019) manifiesta que la aplicación de la gestión por procesos tiene un impacto positivo en la estandarización del trabajo, la planificación del servicio y planificación operativa tiene por finalidad organizar los recursos de manera eficiente y eficaz.

De acuerdo con lo anterior, en contraste con la hipótesis, mediante los resultados obtenidos en la prueba Pearson, con una correlación de 0.483, las variables tienen una relación significativa positiva. En consecuencia, se acepta la hipótesis, afirmándose que existe relación entre ambas variables, las que están asociadas y varían en forma conjunta, lo cual concuerda con el trabajo elaborado por Barrios-Hernández et al. (2019), que tiene como objetivo evaluar el impacto de la gestión por procesos en la competitividad y organización de las pequeñas y medianas empresas con más de 5 años de operación en los sectores comercial y de servicios. Los resultados del estudio confirmaron que la gestión por procesos hace un aporte importante para promover la competitividad de la empresa, orientándola hacia la coordinación y aprovechamiento efectivo de los recursos disponibles en la organización. Respecto al instrumento, encuesta, se halló que los abogados instructores de la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, en su mayoría reconocen la influencia de la gestión por procesos en su desempeño laboral. También evidencia que esta no está siendo aplicada en su totalidad al

haberse identificado que algunos de los órganos instructores no valoran la importancia de este instrumento, situación que puede generar un riesgo en su adecuado desempeño laboral y por consiguiente en la eficiencia de los procesos sancionadores a cargo de esta gerencia.

Se considera que, como fortaleza de la encuesta, está el recojo información primordial que ha podido determinar que la gestión por procesos se relaciona de manera significativa con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, la calidad de la información obtenida de los abogados resolutores en el tema de investigación, lo que permitió comprobar las hipótesis a partir de sus respuestas. Asimismo, es un instrumento confiable en la indagación, debido a que las encuestas se encuentran estandarizadas en que las mismas preguntas elaboradas de la misma forma, se plantean a todos los que participan considerando preguntas y encuestas bien elaboradas y diseñadas, nos dan el potencial para la producción de resultados confiables.

Además, como debilidades de la encuesta, se debe considerar que las respuestas podrían estar influenciadas por el estado de ánimo de la persona que está siendo encuestada. De la misma forma, las respuestas implican cierto nivel de comprensión y expresión, además de una cierta destreza para responder. Respecto a la relevancia de la investigación, esta va a permitir a la entidad fiscalizadora mejorar la planificación, organización y dirección de los procesos que forman parte de la función de los órganos instructores, estableciendo las actividades, tareas y procedimientos para que los servidores utilicen los recursos públicos en favor de la ciudadanía, optimizando el desarrollo de los procesos administrativos sancionadores con la finalidad de lograr prontitud en su desarrollo y por consiguiente la eficacia de las sanciones para la corrección de las conductas infractoras por parte de los agentes sujetos a las competencias fiscalizadoras.

Reconocer la importancia de la gestión por procesos y su relación con el desempeño laboral, implica también su reformulación, mediante la simplificación, el control, la transparencia, la automatización o la eliminación. De este modo se pueden contrarrestar y lograr la desaparición de factores negativos como la

burocracia, la dilación y la demora de los procesos administrativos sancionadores. Asimismo, impulsar una gestión por resultados, con la finalidad de obtener el uso más eficiente y eficaz de los recursos del Estado y un efecto positivo de los procesos. La importancia de esta investigación radica en que la gestión por procesos será un instrumento muy útil para el desempeño laboral de los abogados resolutores de los órganos instructores de la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, debido a que podrán lograr sus objetivos y metas con mayor eficiencia, en beneficio de una entidad moderna y eficiente.

En lo referido al primer objetivo específico, acerca de establecer de qué manera se relaciona la calidad con el desempeño laboral de órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, se tiene un contraste con respecto al 46.9% de los abogados encuestados, quienes afirman que siempre la calidad de la gestión por procesos se relaciona significativamente con el desempeño laboral, mientras que el 43.8% señala que dicha relación casi siempre es significativa, es por eso que se comprobó a nivel inferencial que la calidad está relacionada con el desempeño laboral, lo cual concuerda con el trabajo elaborado por Sánchez et al. (2020), que tuvo como objetivo comprobar la influencia de los procesos de gestión en el gobierno de las entidades gubernamentales, siendo los resultados positivos en relación a la mejora de los indicadores de evaluación, que acceden a los productos y procesos esenciales desarrollados por cada organización, concluyendo que establecer una gestión por procesos con un enfoque de calidad y mejora continua implica que las organizaciones mejoren continuamente su eficacia y eficiencia.

En lo referido al segundo objetivo específico, acerca de conocer de qué manera se relaciona el sistema de gestión con el desempeño laboral de órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes. De acuerdo a los resultados obtenidos del análisis estadístico realizado el 48.4% de los encuestados afirma que a veces el sistema de gestión se relaciona significativamente con el desempeño laboral, es por eso que se comprobó a nivel inferencial que el sistema de gestión está relacionado con el desempeño laboral, lo que coincide con el trabajo de investigación de Arteaga & Saavedra (2019), "Modelo de Gestión por procesos de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz en la

provincia de Chiclayo del Departamento de Lambayeque-Perú”, en cuyos resultados confirmaron que un enfoque basado en procesos para una mejor gestión del servicio permite que la organización tenga una perspectiva horizontal, mejorando sus prácticas diseñadas, proporcionando indicadores que permiten a los administradores evaluar el proceso y las actividades que lo integran, arrojando un valor agregado. Dicho estudio concluyó que la adopción de un plan integral de gestión es fundamental, resultado similar al trabajo de Huapaya (2019), quien concluye que es importante la intervención activa de la organización, pues esto admite que se forje la gestión por procesos de orden horizontal y se puedan aplicar los procedimientos a seguir para alcanzar la eficacia necesaria que consienta obtener los resultados en función a la mejora de la satisfacción del cliente.

En lo referido al tercer objetivo específico, acerca de establecer de qué manera se relaciona la mejora continua con el desempeño laboral de órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes. De acuerdo a los resultados obtenidos del análisis estadístico realizado el 45.3% de los encuestados afirma que dicha relación siempre es significativa, comprobando a nivel inferencial que la mejora continua está relacionada con el desempeño laboral, coincidiendo con la investigación de Medina et al (2019) “Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo”, cuyo objetivo fue presentar un procedimiento que admita instaurar una mejora de procesos y logre el enfoque al cliente, la alineación estratégica y la mejora continua, concluyendo que el proceso es la base para la mejora, debiendo combinar diferentes sistemas de gestión o integrarlos. Con relación a la dimensión mejora continua, en las bases teóricas encontramos a Deming (2018), creador del concepto de mejora, describe 14 puntos de calidad, dos de los cuales son particularmente importantes: 1. Indicar el objetivo de la mejora: esforzarse continuamente para mejorar el proceso, 2. Mejorar continuamente y establecer que la mejora continua es siempre la meta. La mejora continua de procesos es un aspecto interminable, pero continúa "para siempre". Asimismo, Bohórquez (2020), al examinar la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal del cantón Salinas en Ecuador, concluyó que se debe aplicar una mayor estimulación que permita optimizar el desempeño laboral, alcanzando así el progreso personal y organizacional. Estando

a lo expuesto, la mejora continua de la gestión por procesos va a permitir un mejor desempeño laboral de órganos instructores de la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, dando lugar a la planificación y control de los procesos de trabajo, estrategia que incrementa el rendimiento y la capacidad de la organización.

En lo referido al cuarto objetivo específico, acerca de conocer de qué manera se relaciona la sistematización con el desempeño laboral del Órgano Instructor de la Entidad Fiscalizadora adscrita al sector transportes. De acuerdo a los resultados obtenidos del análisis estadístico realizado el 43.8% de los encuestados afirma que casi siempre la sistematización de la gestión por procesos se relaciona significativamente en el desempeño laboral, comprobando a nivel inferencial que la sistematización está relacionada con el desempeño laboral, coincidiendo con la investigación de González et al. (2019), en el que los resultados del estudio comprobaron que, en el panorama empresarial actual, donde existe una gran dependencia de la tecnología de la información, la minería de procesos es un instrumento de diagnóstico rápido y objetivo, y reduce significativamente el costo de la comprensión del proceso. El estudio concluye que los nuevos diseños empresariales deben diseñarse a partir de la integración de las tecnologías con los objetivos empresariales. Asimismo, Werther & Davis (2008) define al desempeño laboral como la actitud más importante de los empleados hacia la empresa y es un elemento esencial tener éxito en su carrera y una forma apropiada para las empresas, debido a que podrán confiar en una acertada planificación profesional. Siendo así, la sistematización a través de la gestión por proceso va a brindar a el Órgano Instructor de la Entidad Fiscalizadora adscrita al sector transportes, una herramienta que le permita incrementar su desempeño laboral en beneficio propio y de la institución.

VI. CONCLUSIONES

- Primera** Según el objetivo general y los resultados obtenidos, se concluye que la gestión por procesos se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral, al permitir la estandarización de los procedimientos, la planificación, coordinación en el desarrollo de sus labores y el aprovechamiento eficiente y eficaz de los recursos disponibles en la institución para el cumplimiento de sus funciones.
- Segundo** Según el primer objetivo específico y los resultados obtenidos, se concluye que calidad de los procesos se relaciona positivamente con el desempeño laboral, considerando la implementación de una gestión por procesos con un enfoque de calidad y mejora continua, permite a la institución optimizar el desempeño laboral de sus trabajadores.
- Tercero** Según el segundo objetivo específico y los resultados obtenidos, se concluye que el sistema de gestión se relaciona positivamente en el desempeño laboral, considerando que permite controlar, planificar, organizar estandarizar procedimientos desarrollados, con el fin de facilitar la toma de decisiones y el análisis de los datos.
- Cuarto** Según el tercer objetivo específico y los resultados obtenidos, se concluye que la mejora continua se relaciona positivamente con el desempeño laboral, esto debido a que la mejora continua de la gestión por procesos va a permitir un mejor desempeño laboral, dando lugar a la planificación y control de los procesos, estrategia que incrementa el rendimiento y la capacidad de la Institución.
- Quinto** Según el cuarto objetivo específico y los resultados obtenidos, se concluye que la sistematización se relaciona positivamente en el desempeño laboral, es así como la sistematización a través de la gestión por proceso va a brindar a los órganos instructores una herramienta que le permite incrementar su desempeño laboral en beneficio propio y de la institución.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera** En virtud de los resultados obtenidos, se recomienda a la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes fomentar el liderazgo en los grupos de trabajo de los abogados resolutores. En esa línea, se debe fortalecer en los abogados resolutores la misión, los valores y los objetivos de la entidad a fin de que trasmitan a su personal y permita el incremento de su rendimiento e incentivándolos en un ejemplo a seguir.
- Segunda** Se recomienda a la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes implementar directivas y planes de trabajo, dentro del marco legal vigente, estableciendo los objetivos de gestión que se esperan lograr y las estrategias a aplicar, con el diagnóstico de los aspectos que se pretenden resolver, con una planificación y comunicación interiorizada en los equipos de abogados resolutores en concordancia con los planes institucionales de la entidad.
- Tercero** Se recomienda a la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes impulsar la gestión por resultados en los equipos de trabajo de los abogados resolutores con el fin de que conozcan claramente lo que se quiere alcanzar, para el cumplimiento oportuno de los procesos administrativos sancionadores que conlleve a la corrección de la conducta al infractor.
- Cuarto** Se recomienda a la entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes mejorar sus procesos a fin de que funcionen de manera adecuada. La coordinación eficiente por parte de los órganos instructores de todos los procesos que los integran debe ser una práctica contante de forma interna organizándolos de tal manera que se integren con los órganos de línea de la entidad con el soporte de los órganos de apoyo y el proceso de fiscalización y sanción sea eficiente y eficaz.

REFERENCIAS

- Agudelo, L. y Escobar, J. (2007). Gestión por procesos. *Medellin: Panamericana*.
<https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/7024477.pdf>
- Ahn, J., Lee, S. y Yun, S. (2018). Leaders' core self-evaluation, ethical leadership, and employees' job performance: The moderating role of employees' exchange ideology. *Journal of Business Ethics*, 148(2), 457-470.
<https://doi.org/10.1007/s10551-016-3030-0>
- Alfaro, M. (2012). Administración de personal. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1435>
- Arteaga, R. y Saavedra, O. (2019). Modelo de Gestión por procesos de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz en la provincia de Chiclayo del Departamento de Lambayeque-Perú.
<https://hdl.handle.net/20.500.12893/5975>
- Babaeva, Z. (2021). The organizational and economic mechanism for regulating reproduction processes in agriculture. In The International Scientific and Practical Forum "Industry. Science. Competence. Integration" (pp. 667-671). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80485-5_77
- Barrios-Hernández, K., Contreras-Salinas, J. y Olivero-Vega, E. (2019). La gestión por procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional. *Información tecnológica*, 30(2), 103-114.
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>
- Bautista, R. y Cienfuegos, R. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. <http://hdl.handle.net/20.500.12840/3687>
- Beltrán, A., Álvarez, A. y Ferro, F. (2011). Identificación de competencias profesionales acorde con la perspectiva socioformativa: social and training perspective. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 19(2), 153-169.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052011000200011&lng=en&tlng=es.
- Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en

una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics Finance and International Business*, 3(1), 75-103.
<https://doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>

Bockschecker, A., Hackstein, S. y Baumöl, U. (2018). Systematization of the term digital transformation and its phenomena from a socio-technical perspective— A literature review. https://aisel.aisnet.org/ecis2018_rp/43

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. y Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385

Brouwer, J. y Martinic, S. (1991). *Promotores Comunitarios: sus aportes y dificultades (Community Facilitators: Their Contributions and Difficulties.) Occasional Paper No. 4.* <https://eric.ed.gov/?id=ED346982>

Capcha, Y. (2019). *Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú.* *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 243-261.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062656>

Castro, K. y Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684-703.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107

Cieza-Mostacero, S y González-Castro, J. (2021). Implementation of process management in the sales management of a metal-mechanic company. *CICIC 2022 - Decima Segunda Conferencia Iberoamericana de Complejidad, Informática y Cibernética en el contexto de the 13th International Multi-Conference on Complexity, Informatics, and Cybernetics, IMCIC 2022 – Memorias.* <https://doi.org/10.54808/CICIC2022.01.13>

Cirjaliu, B., Mocan, A., Boatca, M. y Drăghici, A. (2019). A propose approach for continuous improvement using ergonomics and quality management knowledge and methodologies. *Calitatea*, 20(S1), 135.
<https://www.proquest.com/openview/bb810dee22d71312a5cc5658ae199c02/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1046413>

- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC) (2018). El Peruano, 4–8. <https://portal.concytec.gob.pe/index.php/ley-marco-de-cte-it-ley-concytec>
- Congreso de la República (2009). Ley N° 29380 - Ley de creación de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías (SUTRAN). *El Peruano*. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/documentos/leyes/29380.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1145>
- Clark, Y. (2018) Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados de servicio de las empresas hoteleras del sur de Sonora. Doctorado thesis, Universidad Autónoma de Nuevo León. <http://eprints.uanl.mx/id/eprint/16807>
- De Cuyper, N., Schreurs, B., De Witte, H. y Selenko, E. (2020), "Impact of job insecurity on job performance introduction", *Career Development International*, Vol. 25 No. 3, pp. 221-228. <https://doi.org/10.1108/CDI-06-2020-332>
- Delgado, S., Calvanapón, F. y Cárdenas, K. (2020). El estrés y desempeño laboral de los colaboradores de una red de salud. *Revista Eugenio Espejo*, 14(2), 11-18. <https://doi.org/10.37135/ee.04.09.03>
- Deming, E. (1988). Desarrollo del concepto de calidad. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/09/desarrollo-concepto-calidad/>
- Espinoza, K. y Montalvo, J. (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N° VIII-Sede Huancayo en tiempos de Covid. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/10409>
- Faber, B., Michelet, G., Weidmann, N., Mukkamala, R. y Vatrapu, R. (2019). BPDIMS: A blockchain-based personal data and identity management system. https://aisel.aisnet.org/hicss-52/os/impact_of_blockchain/3/
- Foster, S. y Gardner, J. (2022). *Managing quality: Integrating the supply chain*. John Wiley & Sons.

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=9rCFEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=product+quality&ots=xwQPRXN5JQ&sig=c1g7XgWRVEd3tHyxdEC-k6_8rg#v=onepage&q=product%20quality&f=false

González, A., Rodríguez, L., Caballero, D. y Fonte, D. (2019). Herramientas para la gestión por procesos. Universidad El Bosque, Colombia. Cuadernos Latinoamericanos de administración, 15(28).
<https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i28.2681>

Hernández, H. (2018). Validación de un instrumento de investigación para el diseño de una metodología de autoevaluación del sistema de gestión ambiental. *RIAA*, 9(1), 5.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6383705>

Hua, X., Cao, X., Zhang, Y. y Chen, Z. (2021). Continuous Improvement of Quality Management in the Fall Prevention Process for Inpatients: a Historically Controlled Study. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-612297/v1>

Huapaya, Y. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. UNMSM. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 4(8), 243-261.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062656>

Ibarra-Piza, S., Segredo-Santamaría, S., Juárez-Hernandez, L. & Tobon, S. (2018). Estudio de validez de contenido y confiabilidad de un instrumento para evaluar la metodología socioformativa en el diseño de cursos. *Revista espacios*, 39(53). <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-24.html>

Ikram, M., Sroufe, R. y Zhang, Q. (2020). Prioritizing and overcoming barriers to integrated management system (IMS) implementation using AHP and G-TOPSIS. *Journal of Cleaner Production*, 254, 120121.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120121>

Jevanesan, T., Antony, J., Rodgers, B. y Prashar, A. (2021). Applications of continuous improvement methodologies in the voluntary sector: a systematic literature review. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(3-4), 431-447. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1588723>

Jiménez, Y. (2021). Gestión por procesos y la calidad de los servicios en la

Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Pasco, 2019.
<http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/2245>

Jones, G. y George, J. (2010): Administración contemporánea, 6ª ed., México: McGraw-Hill.

Makarenko, J. y Gordienko, O. (2014). THE ORDERING OF APPROACHES TO THE CHOICE OF STRATEGIES OF THE ORGANIZATIONAL KNOWLEDGE MANAGEMENT AND THE FACTORS DEFINING THEIR FORMATION. Polotsk State University.
<https://core.ac.uk/download/pdf/49212493.pdf#page=138>

Manjarrez, N., Boza, J. y Mendoza, E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. Revista Universidad y Sociedad, 12(1), 359-365.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100359

Marchi, B., Zanoni, S., & Jaber, M. (2019). Economic production quantity model with learning in production, quality, reliability and energy efficiency. *Computers & Industrial Engineering*, 129, 502-511. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2019.02.009>

Maroušek, J., Strunecký, O., Kolář, L., Vochozka, M., Kopecký, M., Maroušková, A. y Cera, E. (2020). Advances in nutrient management make it possible to accelerate biogas production and thus improve the economy of food waste processing. Energy sources, part A: recovery, utilization, and environmental effects, 1-10. <https://doi.org/10.1080/15567036.2020.1776796>

Martínez, A. y Cegarra, J. (2014). *Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal*. Ecobook.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Y7rxAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&dq=Mart%C3%ADnez+y+Cegarra+2014&ots=EOErZwoMUH&sig=vwnt7ck-eaSJ6Jje9wPc9-C8oQ#v=onepage&q=Mart%C3%ADnez%20y%20Cegarra%202014&f=false>

Medina, A., Nogueira, D., Hernández-Nariño, A. y Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342.

<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>

Mending, J., Weber, I., Aalst, W., Brocke, J., Cabanillas, C., Daniel, F. y Zhu, L. (2018). Blockchains for business process management-challenges and opportunities. *ACM Transactions on Management Information Systems (TMIS)*, 9(1), 1-16. <https://doi.org/10.1145/3183367>

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2019). Decreto Supremo N° 004-2019-JUS. Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/320709/DS_004-2019-JUS.pdf

Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2019). Decreto Supremo N° 012-2019-MTC. <http://portal.mtc.gob.pe/LAIPU/Documents/118781.pdf>

Pashanasi, B., Gárate, J. y Palomino, G. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. *Comuni@cción*, 12(3), 163-174. <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>

Porter, M. E. (1990). New global strategies for competitive advantage. *Planning Review*. Recuperado de: <https://doi.org/10.1108/eb054287> Raza, S., Qazi, W., Khan, K. y Salam, J. (2021). Social isolation and acceptance of the learning management system (LMS) in the time of COVID-19 pandemic: an expansion of the UTAUT model. *Journal of Educational Computing Research*, 59(2), 183-208. <https://doi.org/10.1177/0735633120960421>

Rodríguez-Marulanda, K. y Lechuga-Cardozo, J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista EAN*, (87), 79-101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>

Sánchez, A., López, H., Aburto, L., Dumont, J., Pacora, A. y Hernández, Y. (2020). La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales. *Revista Gestión I+D*, 5(1), 84-102. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468013#>

Seclén, G. y Miramira, W. (2019). Modelo de gestión por procesos para mejorar el desempeño en el área Agri-Food. *Industrial data*, 22(2), 173-178.

<http://dx.doi.org/10.15381/idata.v22i2.155>

- Slack, N., y Brandon-Jones, A. (2018). *Operations and process management: principles and practice for strategic impact*. Pearson UK. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=vA5MDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT11&dq=process+management&ots=F1ZFGBlo-6&sig=1ZkFFGK42CPjWmJ9PPUYS6WRNYw#v=onepage&q=process%20management&f=false>
- Viera, P. (2018). Ética e investigación. *Revista Boletín Redipe*, 7(2), 122-149. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/434>
- Wang, T., Chen, Y., Qiao, M. (2018). A fast and robust convolutional neural network-based defect detection model in product quality control. 94, 3465–3471. <https://doi.org/10.1007/s00170-017-0882-0>
- Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw Hill Interamericana. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1557>

ANEXOS

Anexo 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

GESTIÓN POR PROCESOS Y DESEMPEÑO LABORAL DE ÓRGANOS INSTRUCTORES DE UNA ENTIDAD ADSCRITA AL SECTOR DE TRANSPORTES, LIMA 2022

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES								
			Variable independiente: Gestión por procesos								
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA	NIVEL Y RANGO				
¿Cuál es la relación entre la gestión por procesos y el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022?	Determinar de qué manera se relaciona la gestión por procesos con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022	La gestión por procesos se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022	Calidad	Satisfacción laboral	1-4	Escala de Likert 1= nunca 2= casi nunca 3= a veces 4= casi siempre 5= siempre	Deficiente [16-37] Regular [37-58] Eficiente [58-80]				
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicos		Compromiso							
				Conocimiento							
			Desarrollo personal								
¿Cómo se relaciona la calidad con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022?	Establecer de qué manera se relaciona la calidad con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022	La calidad se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022	Sistema de gestión	Eficacia	5-8			Escala de Likert 1= nunca 2= casi nunca 3= a veces 4= casi siempre 5= siempre	Deficiente [16-37] Regular [37-58] Eficiente [58-80]		
				Nivel de riesgo							
				Control							
			Procedimiento								
¿Cómo se relaciona el sistema de gestión con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022?	Conocer de qué manera se relaciona el sistema de gestión con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022	El sistema de gestión se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022	Mejora continua	Eficiencia	9-12					Escala de Likert 1= nunca 2= casi nunca 3= a veces 4= casi siempre 5= siempre	Deficiente [16-37] Regular [37-58] Eficiente [58-80]
				Innovación							
				Competencia							
			Programación								
¿Cómo se relaciona la mejora continua con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022?	Establecer de qué manera se relaciona la mejora continua con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022	La mejora continua se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022	Sistematización	Tecnología	13-16	Escala de Likert 1= nunca 2= casi nunca 3= a veces 4= casi siempre 5= siempre	Deficiente [16-37] Regular [37-58] Eficiente [58-80]				
				Equipamiento							
				Soporte							
			Apoyo técnico								
			Variable dependiente: Desempeño laboral								
¿Cómo se relaciona la sistematización con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022?	Conocer de qué manera se relaciona la sistematización con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022	La sistematización se relaciona de modo significativamente estadístico con el desempeño laboral de los órganos instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022.	Evaluación de desempeño	Rendimiento Especialidad Operatividad Motivación	1-4			Escala de Likert 1= nunca 2= casi nunca 3= a veces 4= casi siempre 5= siempre	Deficiente [16-37] Regular [37-58] Eficiente [58-80]		
			Retroalimentación	Supervisión Comunicación Capacitación Seguimiento	5-8						
			Estándares del desempeño	Ambiente Laboral Reconocimiento Prestaciones laborales Salario	9-12						
			Productividad	Habilidad y destreza Competitividad Cumplimiento de metas Estrés	13-16						
TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA		INSTRUMENTOS				MÉTODO DE ANALISIS			
Enfoque: Cuantitativo		Población: 77 abogados resolutores de los Órganos Instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes.		Variable 1: Gestión por procesos		Estadística descriptiva: Los datos se agruparán en niveles de acuerdo a los rangos establecidos, los resultados se presentarán en tablas de frecuencias y gráficos estadísticos.					
Tipo: Básica		Muestra: 64 abogados resolutores		Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario							
Diseño: No experimental, transversal, correlacional, descriptivo		Muestreo: aleatorio simple		Variable 2: Desempeño laboral							
				Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario							

Anexo 4: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

GESTIÓN POR PROCESOS Y DESEMPEÑO LABORAL DE ÓRGANOS INSTRUCTORES DE UNA ENTIDAD ADSCRITA AL SECTOR DE TRANSPORTES, LIMA 2022

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALAS
GESTIÓN POR PROCESOS	Capcha (2019), señaló que los procesos se delimitan como una serie de actividades que convierten insumos (solicitudes de bienes o servicios) en productos (oferta de bienes o servicios) agregando valor (mejor calidad) en cada etapa de la cadena con precio, rapidez, conveniencia, comodidad, etc.	La variable gestión por procesos es de naturaleza cuantitativa, escala nominal e independiente, que se medirá según los tres niveles de deficiente, regular y eficiente. Esta variable se divide en cuatro dimensiones: calidad, sistema de gestión, mejora continua, sistematización.	Calidad	Satisfacción laboral	1-4	Escala de Likert 1= nunca 2= casi nunca 3= a veces 4= casi siempre 5= siempre
				Conocimiento		
				Desarrollo personal		
			Sistema de gestión	Eficacia	5-8	
				Nivel de riesgo		
				Control		
			Mejora continua	Procedimiento	9-12	
				Eficiencia		
				Innovación		
			Sistematización	Competencia	13-16	
Programación						
Tecnología						
Equipamiento						
DESEMPEÑO LABORAL	Werther & Davis (2008), señaló que es la actitud más importante de los empleados hacia la empresa y es un elemento esencial tener éxito en su carrera y una forma apropiada para las empresas, debido a que podrán confiar en una acertada planificación profesional.	La variable desempeño laboral es de naturaleza cuantitativa, escala nominal y dependiente que se medirá según los tres niveles de deficiente, regular y eficiente. Esta variable se divide en cuatro dimensiones: evaluación del desempeño, retroalimentación, estándares del desempeño y productividad.	Evaluación de desempeño	Rendimiento	1-4	Escala de Likert 1= nunca 2= casi nunca 3= a veces 4= casi siempre 5= siempre
				Especialidad		
				Operatividad		
				Motivación		
			Retroalimentación	Supervisión	5-8	
				Comunicación		
				Capacitación		
				Seguimiento		
			Estándares del desempeño	Ambiente Laboral	9-12	
				Reconocimiento		
				Prestaciones laborales		
				Salario		
			Productividad	Habilidad y destreza	13-16	
				Compromiso		
				Cumplimiento de metas		
				Estrés		

Anexo 5: CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para calcular la muestra se utilizó la fórmula siguiente:

$$N = \frac{n \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{e^2 \times (N-1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

N= Tamaño de la muestra buscado.

N= Tamaño de la Población o Universo.

Z= Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

e= Error de estimación máximo aceptado.

P= Probabilidad de que ocurra el evento estudiado

q= (1-p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Parámetro	Insertar Valor
N	77
Z	1.960
P	50.00 %
Q	50.00 %
e	5.00 %

Tamaño de muestra: “n” = **64.28**

Anexo 6: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ENCUESTA:

VARIABLE 1: GESTIÓN POR PROCESOS

DIMENSIÓN 1: CALIDAD

1. ¿El supervisor muestra interés por su desempeño personal y laboral?
 - a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) A veces
 - d) Casi siempre
 - e) Siempre

2. ¿Los colaboradores en la Institución están comprometidos con la mejora continua?
 - a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) A veces
 - d) Casi siempre
 - e) Siempre

3. ¿La preparación, capacitación y conocimiento son indispensables y necesarios para un eficiente desempeño laboral?
 - a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) A veces
 - d) Casi siempre
 - e) Siempre

4. ¿La Institución contribuye en el mejoramiento profesional para el logro de metas y objetivos?
 - a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) A veces
 - d) Casi siempre
 - e) Siempre

DIMENSIÓN 2: SISTEMA DE GESTIÓN

5. ¿Dispone de manual de procedimientos para el monitoreo y seguimiento en la absolución de las deficiencias detectadas en los diversos procesos de evaluación y gestión?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

6. ¿Existe una cultura de prevención y mitigación de riesgos laborales a través de simulacros y capacitaciones?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

7. ¿Existe falta de control y supervisión en los diversos procesos que no se detectan oportunamente?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

8. ¿Dispone de normas actualizadas (guía de procedimientos, reglamentos, directivas, etc.), para su desempeño laboral?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

DIMENSIÓN 3: MEJORA CONTINUA

9. ¿Cumple con los plazos estipulados en la asignación de las diversas tareas por su inmediato superior?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

10. ¿Dispone e implementa actividades o procesos innovadores que favorezcan el cumplimiento de metas y objetivos?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

11. ¿Considera que la preparación académica y técnica son suficientes para el buen desempeño laboral?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

12. ¿Dispone de un sistema de programación y seguimiento de actividades/tareas laborales para el cumplimiento de metas?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

DIMENSIÓN 4: SISTEMATIZACIÓN

13. ¿La gestión de procesos y actividades se encuentran sistematizados?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

14. ¿Dispone de recursos de infraestructura y logísticos necesarios para el desempeño de sus funciones y responsabilidades asignadas?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

15. ¿Considera que el actual nivel de sistematización documentaria satisface la demanda de gestión que se requiere para atender eficientemente los diversos procesos y facilitar el cumplimiento de objetivos?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

16. ¿Cuenta con el soporte técnico, oportuno y necesario ante contingencias con los sistemas informáticos?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

DIMENSIÓN 1: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

17. ¿La capacitación en los colaboradores superan los objetivos propuestos por la Institución?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

18. ¿Considera que las competencias personales y profesionales tienen estrecha relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

19. ¿La eficiencia y eficacia en el desempeño de las actividades de función y operativas contribuyen positivamente con la institución y sus colaboradores?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

20. ¿Considera que existe ausencia de motivación entre los colaboradores?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

DIMENSIÓN 2: RETROALIMENTACIÓN

21. ¿Existe una política y guía de supervisión para facilitar el cumplimiento de sus actividades y funciones?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

22. ¿Considera que los canales de comunicación, difusión e información son los adecuados para facilitar la optimización de las actividades y tareas y por ende el cumplimiento de metas y objetivos?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

23. ¿Las capacitaciones realizadas en el aspecto cuantitativo y cualitativo, son las suficientes para incentivar y motivar el desempeño laboral de los colaboradores?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

24. ¿Existe un programa, procedimiento o guía a seguir por los colaboradores una vez identificada las deficiencias de gestión?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

DIMENSIÓN 3: ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO

25. ¿El clima laboral que existe entre los colaboradores motivan a un mejor desempeño en el desarrollo de sus actividades?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

26. ¿Existe reconocimiento e incentivo entre los colaboradores por el cumplimiento sobresaliente de sus funciones y responsabilidades?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

27. ¿Considera que el desempeño de sus actividades tiene incorporado el enfoque social que el usuario requiere?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

28. ¿El salario que percibe y tiempo de dedicación esta alineado con las responsabilidades asignadas?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

DIMENSIÓN 4: PRODUCTIVIDAD

29. ¿Considera que sus actitudes y habilidades son necesarias y fundamentales para el desarrollo exitoso de sus actividades?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

30. ¿Existe compromiso y competitividad transparente entre colaboradores?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

31. ¿Tiene dificultades en el cumplimiento de metas que se le asigna?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

32. ¿Se encuentra estresado por la carga laboral?

- a) Nunca
- b) Casi Nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

Anexo 7: CERTIFICADO DE VALIDACIONES DEL INSTRUMENTO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS Y LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
VARIABLE 1: GESTIÓN POR PROCESOS								
DIMENSIÓN 1: CALIDAD								
01	¿El supervisor muestra interés por su desempeño personal y laboral?	X		X		X		
02	¿Los colaboradores en la Institución están comprometidos con la mejora continua?	X		X		X		
03	¿La preparación, capacitación y conocimiento son indispensables y necesarios para un eficiente desempeño laboral?	X		X		X		
04	¿La Institución contribuye en el mejoramiento profesional para el logro de metas y objetivos?	X		X		X		
DIMENSION 2: SISTEMA DE GESTIÓN								
05	¿Dispone de manual de procedimientos para el monitoreo y seguimiento en la absolución de las deficiencias detectadas en los diversos procesos de evaluación y gestión?	X		X		X		
06	¿Existe una cultura de prevención y mitigación de riesgos laborales a través de simulacros y capacitaciones?	X		X		X		
07	¿Existe falta de control y supervisión en los diversos procesos que no se detectan oportunamente?	X		X		X		
08	¿Dispone de normas actualizadas (guía de procedimientos, reglamentos, directivas, etc.), para su desempeño laboral?	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: MEJORA CONTINUA								
09	¿Cumple con los plazos estipulados en la asignación de las diversas tareas por su inmediato superior?	X		X		X		
10	¿Dispone e implementa actividades o procesos innovadores que favorezcan el cumplimiento de metas y objetivos?	X		X		X		
11	¿Considera que la preparación académica y técnica son suficientes para el buen desempeño laboral?	X		X		X		
12	¿Dispone de un sistema de programación y seguimiento de actividades/tareas laborales para el cumplimiento de metas?	X		X		X		
DIMENSIÓN 4: SISTEMATIZACIÓN								
13	¿La gestión de procesos y actividades se encuentran sistematizados?	X		X		X		
14	¿Dispone de recursos de infraestructura y logísticos necesarios para el desempeño de sus funciones y responsabilidades asignadas?	X		X		X		
15	¿Dispone de recursos de infraestructura y logísticos necesarios para el desempeño de sus funciones y responsabilidades asignadas?	X		X		X		
16	¿Cuenta con el soporte técnico, oportuno y necesario ante contingencias con los sistemas informáticos?	X		X		X		
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL								
		Pertinencia₁		Relevancia₂		Claridad₃		Sugerencias
DIMENSIÓN 1: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO								
17	¿La capacitación en los colaboradores superan los objetivos propuestos por la Institución?	X		X		X		
18	¿Considera que las competencias personales y profesionales tienen estrecha relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores?	X		X		X		
19	¿La eficiencia y eficacia en el desempeño de las actividades de función y operativas contribuyen positivamente con la institución y sus colaboradores?	X		X		X		
20	¿Considera que existe ausencia de motivación entre los colaboradores?	X		X		X		

DIMENSIÓN 2: RETROALIMENTACIÓN							
21	¿Existe una política y guía de supervisión para facilitar el cumplimiento de sus actividades y funciones?	x		x		x	
22	¿Considera que los canales de comunicación, difusión e información son los adecuados para facilitar la optimización de las actividades y tareas y por ende el cumplimiento de metas y objetivos?	x		x		x	
23	¿Las capacitaciones realizadas en el aspecto cuantitativo y cualitativo, son las suficientes para incentivar y motivar el desempeño laboral de los colaboradores?	x		x		x	
24	¿Existe un programa, procedimiento o guía a seguir por los colaboradores una vez identificada las deficiencia de gestión?	x		x		x	
DIMENSIÓN 3: ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO							
25	¿El clima laboral que existe entre los colaboradores motivan a un mejor desempeño en el desarrollo de sus actividades?	x		x		x	
26	¿Existe reconocimiento e incentivo entre los colaboradores por el cumplimiento sobresaliente de sus funciones y responsabilidades?	x		x		x	
27	¿Considera que el desempeño de sus actividades tiene incorporado el enfoque social que el usuario requiere?	x		x		x	
28	¿El salario que percibe y tiempo de dedicación esta alineado con las responsabilidades asignadas?	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Luis Alberto Vargas Chacaltana

DNI: 09389936

Especialidad del validador: Gestión Pública

Lima, 01 de enero de 2023

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

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

FIRMA DE EXPERTO



Firma del Experto validador

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS Y LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
VARIABLE 1: GESTIÓN POR PROCESOS								
DIMENSIÓN 1: CALIDAD								
01	¿El supervisor muestra interés por su desempeño personal y laboral?	X		X		X		
02	¿Los colaboradores en la Institución están comprometidos con la mejora continua?	X		X		X		
03	¿La preparación, capacitación y conocimiento son indispensables y necesarios para un eficiente desempeño laboral?	X		X		X		
04	¿La Institución contribuye en el mejoramiento profesional para el logro de metas y objetivos?	X		X		X		
DIMENSION 2: SISTEMA DE GESTIÓN								
05	¿Dispone de manual de procedimientos para el monitoreo y seguimiento en la absolución de las deficiencias detectadas en los diversos procesos de evaluación y gestión?	X		X		X		
06	¿Existe una cultura de prevención y mitigación de riesgos laborales a través de simulacros y capacitaciones?	X		X		X		
07	¿Existe falta de control y supervisión en los diversos procesos que no se detectan oportunamente?	X		X		X		
08	¿Dispone de normas actualizadas (guía de procedimientos, reglamentos, directivas, etc.), para su desempeño laboral?	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: MEJORA CONTINUA								
09	¿Cumple con los plazos estipulados en la asignación de las diversas tareas por su inmediato superior?	X		X		X		
10	¿Dispone e implementa actividades o procesos innovadores que favorezcan el cumplimiento de metas y objetivos?	X		X		X		
11	¿Considera que la preparación académica y técnica son suficientes para el buen desempeño laboral?	X		X		X		
12	¿Dispone de un sistema de programación y seguimiento de actividades/tareas laborales para el cumplimiento de metas?	X		X		X		
DIMENSIÓN 4: SISTEMATIZACIÓN								
13	¿La gestión de procesos y actividades se encuentran sistematizados?	X		X		X		
14	¿Dispone de recursos de infraestructura y logísticos necesarios para el desempeño de sus funciones y responsabilidades asignadas?	X		X		X		
15	¿Dispone de recursos de infraestructura y logísticos necesarios para el desempeño de sus funciones y responsabilidades asignadas?	X		X		X		
16	¿Cuenta con el soporte técnico, oportuno y necesario ante contingencias con los sistemas informáticos?	X		X		X		
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL								
DIMENSIÓN 1: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO								
17	¿La capacitación en los colaboradores superan los objetivos propuestos por la Institución?	X		X		X		
18	¿Considera que las competencias personales y profesionales tienen estrecha relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores?	X		X		X		
19	¿La eficiencia y eficacia en el desempeño de las actividades de función y operativas contribuyen positivamente con la institución y sus colaboradores?	X		X		X		
20	¿Considera que existe ausencia de motivación entre los colaboradores?	X		X		X		

DIMENSIÓN 2: RETROALIMENTACIÓN							
21	¿Existe una política y guía de supervisión para facilitar el cumplimiento de sus actividades y funciones?	x		x		x	
22	¿Considera que los canales de comunicación, difusión e información son los adecuados para facilitar la optimización de las actividades y tareas y por ende el cumplimiento de metas y objetivos?	x		x		x	
23	¿Las capacitaciones realizadas en el aspecto cuantitativo y cualitativo, son las suficientes para incentivar y motivar el desempeño laboral de los colaboradores?	x		x		x	
24	¿Existe un programa, procedimiento o guía a seguir por los colaboradores una vez identificada las deficiencia de gestión?	x		x		x	
DIMENSIÓN 3: ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO							
25	¿El clima laboral que existe entre los colaboradores motivan a un mejor desempeño en el desarrollo de sus actividades?	x		x		x	
26	¿Existe reconocimiento e incentivo entre los colaboradores por el cumplimiento sobresaliente de sus funciones y responsabilidades?	x		x		x	
27	¿Considera que el desempeño de sus actividades tiene incorporado el enfoque social que el usuario requiere?	x		x		x	
28	¿El salario que percibe y tiempo de dedicación esta alineado con las responsabilidades asignadas?	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): -

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Carlos Danilo Minaya Rosario

DNI: 06249794

Especialidad del validador: Gestión Pública

Lima, 01 de enero de 2023

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

FIRMA DE EXPERTO



Firma del Experto validador

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS Y LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
VARIABLE 1: GESTIÓN POR PROCESOS								
	DIMENSIÓN 1: CALIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
01	¿El supervisor muestra interés por su desempeño personal y laboral?	X		X		X		
02	¿Los colaboradores en la Institución están comprometidos con la mejora continua?	X		X		X		
03	¿La preparación, capacitación y conocimiento son indispensables y necesarios para un eficiente desempeño laboral?	X		X		X		
04	¿La Institución contribuye en el mejoramiento profesional para el logro de metas y objetivos?	X		X		X		
	DIMENSION 2: SISTEMA DE GESTIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
05	¿Dispone de manual de procedimientos para el monitoreo y seguimiento en la absolución de las deficiencias detectadas en los diversos procesos de evaluación y gestión?	X		X		X		
06	¿Existe una cultura de prevención y mitigación de riesgos laborales a través de simulacros y capacitaciones?	X		X		X		
07	¿Existe falta de control y supervisión en los diversos procesos que no se detectan oportunamente?	X		X		X		
08	¿Dispone de normas actualizadas (guía de procedimientos, reglamentos, directivas, etc.), para su desempeño laboral?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: MEJORA CONTINUA	Si	No	Si	No	Si	No	
09	¿Cumple con los plazos estipulados en la asignación de las diversas tareas por su inmediato superior?	X		X		X		
10	¿Dispone e implementa actividades o procesos innovadores que favorezcan el cumplimiento de metas y objetivos?	X		X		X		
11	¿Considera que la preparación académica y técnica son suficientes para el buen desempeño laboral?	X		X		X		
12	¿Dispone de un sistema de programación y seguimiento de actividades/tareas laborales para el cumplimiento de metas?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 4: SISTEMATIZACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿La gestión de procesos y actividades se encuentran sistematizados?	X		X		X		
14	¿Dispone de recursos de infraestructura y logísticos necesarios para el desempeño de sus funciones y responsabilidades asignadas?	X		X		X		
15	¿Dispone de recursos de infraestructura y logísticos necesarios para el desempeño de sus funciones y responsabilidades asignadas?	X		X		X		
16	¿Cuenta con el soporte técnico, oportuno y necesario ante contingencias con los sistemas informáticos?	X		X		X		
	VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL	Pertinencia₁		Relevancia₂		Claridad₃		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿La capacitación en los colaboradores superan los objetivos propuestos por la Institución?	X		X		X		
18	¿Considera que las competencias personales y profesionales tienen estrecha relación directa con el desempeño laboral de los colaboradores?	X		X		X		
19	¿La eficiencia y eficacia en el desempeño de las actividades de función y operativas contribuyen positivamente con la institución y sus colaboradores?	X		X		X		
20	¿Considera que existe ausencia de motivación entre los colaboradores?	X		X		X		

DIMENSIÓN 2: RETROALIMENTACIÓN							
21	¿Existe una política y guía de supervisión para facilitar el cumplimiento de sus actividades y funciones?	x		x		x	
22	¿Considera que los canales de comunicación, difusión e información son los adecuados para facilitar la optimización de las actividades y tareas y por ende el cumplimiento de metas y objetivos?	x		x		x	
23	¿Las capacitaciones realizadas en el aspecto cuantitativo y cualitativo, son las suficientes para incentivar y motivar el desempeño laboral de los colaboradores?	x		x		x	
24	¿Existe un programa, procedimiento o guía a seguir por los colaboradores una vez identificada las deficiencia de gestión?	x		x		x	
DIMENSIÓN 3: ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO							
25	¿El clima laboral que existe entre los colaboradores motivan a un mejor desempeño en el desarrollo de sus actividades?	x		x		x	
26	¿Existe reconocimiento e incentivo entre los colaboradores por el cumplimiento sobresaliente de sus funciones y responsabilidades?	x		x		x	
27	¿Considera que el desempeño de sus actividades tiene incorporado el enfoque social que el usuario requiere?	x		x		x	
28	¿El salario que percibe y tiempo de dedicación esta alineado con las responsabilidades asignadas?	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Carlos Alberto Villegas Martínez

DNI: 08584295

Especialidad del validador: Gestión Pública

Lima, 01 de enero de 2023

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

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

FIRMA DE EXPERTO



Firma del Experto validador

Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF
Pregunta 17	Pregunta 18	Pregunta 19	Pregunta 20	Pregunta 21	Pregunta 22	Pregunta 23	Pregunta 24	Pregunta 25	Pregunta 26	Pregunta 27	Pregunta 28	Pregunta 29	Pregunta 30	Pregunta 31	Pregunta 32
3	4	4	3	4	4	4	3	4	1	4	2	5	5	3	3
5	3	5	1	5	5	2	5	5	3	4	3	4	5	1	3
2	5	4	5	3	3	2	3	1	1	1	1	5	4	2	5
2	5	3	4	4	4	1	3	1	1	3	1	5	3	2	5
4	5	4	3	4	4	4	3	4	2	4	2	4	4	4	4
4	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	5	5	4	2	2
5	4	5	3	5	5	4	4	5	3	4	4	5	5	2	3
3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	5	4	3
3	4	4	4	3	2	3	3	3	1	1	3	4	3	3	5
4	4	5	3	4	4	4	3	5	3	4	4	5	4	2	2
3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	5	4	3	3
3	3	2	4	4	2	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3
4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	4	5



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MANGUINURI CHOTA ROBERT, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión por procesos y desempeño laboral de los Órganos Instructores de una entidad fiscalizadora adscrita al sector transportes, Lima 2022", cuyo autor es MOSTO LAMA JORGE MANUEL, 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, 03 de Agosto del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MANGUINURI CHOTA ROBERT DNI: 06739917 ORCID: 0000-0001-7832-4169	Firmado electrónicamente por: RMANGUINURIC el 04-08-2023 07:14:30

Código documento Trilce: TRI - 0638786