



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Gestión de procesos y los procesos administrativos de una  
municipalidad de Arequipa, año 2022.

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

**AUTOR:**

Chambi Quiroz, Nelson Esteban (orcid.org/0000-0001-9455-6592)

**ASESORES:**

Dr. Malca Valverde, Eduardo Narcisho (orcid.org/0000-0002-6247-8648)

Dra. Panche Rodríguez, Odoña Beatriz (orcid.org/0000-0002-1629-1776)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**CALLAO – PERÚ**

**2023**

**Dedicatoria:**

A dios por darme sabiduría para seguir el camino correcto del conocimiento y a mi madre que desde el cielo me guía y a mis hijas que son el motor y motivo de la vida.

**Agradecimiento:**

Agradecer a la Universidad César Vallejo y a los docentes por haber compartido sus conocimientos y tener paciencia en brindarme su apoyo en el desarrollar adecuadamente este trabajo de tesis de maestría.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

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

Yo, EDUARDO NARCISHO MALCA VALVERDE, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CALLAO, asesor de Tesis titulada: "Gestión de procesos y los procesos administrativos de una Municipalidad de Arequipa, año 2022.", cuyo autor es CHAMBI QUIROZ NELSON ESTEBAN, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, 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, 23 de Julio del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
EDUARDO NARCISHO MALCA VALVERDE <b>DNI:</b> 09428899 <b>ORCID:</b> 0000-0002-6427 -8648	Firmado electrónicamente por: EMALCAVA el 28-08- 2023 16:09:20

Código documento Trilce: TRI - 0611848



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CHAMBI QUIROZ NELSON ESTEBAN estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CALLAO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión de procesos y los procesos administrativos de una Municipalidad de Arequipa, año 2022.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
NELSON ESTEBAN CHAMBI QUIROZ DNI: 40644991 ORCID: 0000-0001-9455-6592	Firmado electrónicamente por: NCHAMBIQ el 23-07- 2023 20:42:37

Código documento Trilce: TRI - 0611846

## Índice de Contenidos

CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I INTRODUCCIÓN	1
II MARCO TEÓRICO	5
III METODOLOGÍA	12
3.1 Tipo y diseño de investigación	12
3.2 Variables y operacionalización	13
3.3 Población. Muestra, muestreo u unidad de análisis	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5 Procedimientos	17
3.6 Método de análisis de datos	18
3.7 Aspectos éticos	18
IV RESULTADOS	19
V DISCUSIÓN	24
VI CONCLUSIONES	30
VII RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS	38

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Correlación de Gestión por procesos y procesos administrativos	19
Tabla 2 Coeficiente de correlación de procesos y procesos administrativos	20
Tabla 3 Coeficiente de correlación de persona y procesos administrativos	21
Tabla 4 Coeficiente de correlación de estrategia y procesos administrativos	22
Tabla 5 Coeficiente de correlación de tecnología y procesos administrativos	23
Tabla 6 Rediseño del proceso	87
Tabla 7 Proceso de escuchar al cliente	88
Tabla 8 Competencias	89
Tabla 9 Habilidades blandas	90
Tabla 10 Compromiso	91
Tabla 11 Objetivos estratégicos	92
Tabla 12 TICs	93
Tabla 13 Software	94
Tabla 14 Conocimiento	95
Tabla 15 Procedimiento	96
Tabla 16 Plan de acción	97
Tabla 17 Estrategia	98
Tabla 18 Funciones	99
Tabla 19 Responsabilidad	100
Tabla 20 Factor motivacional	101
Tabla 21 Recursos	102
Tabla 22 Material tecnológico	103
Tabla 23 Calidad	104
Tabla 24 Motivación	105
Tabla 25 Liderazgo	106
Tabla 26 Comunicación	107
Tabla 27 Medición de resultados	108

Tabla 28 Desempeño	109
Tabla 29 Desviaciones	110
Tabla 30 Prueba de normalidad de variables	111
Tabla 31 Prueba de normalidad para dimensiones	112
Tabla 32 Resumen de procesamiento de casos	113
Tabla 33 Prueba de fiabilidad de encuesta variable gestión por procesos	113
Tabla 34 Prueba de fiabilidad de encuesta variable procesos administrativos	114
Tabla 35 Prueba de fiabilidad de encuesta	114



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Rediseño del proceso	87
Figura 2 Proceso de escuchar al cliente	88
Figura 3 Competencias	89
Figura 4 Habilidades blandas	90
Figura 5 Compromiso	91
Figura 6 Objetivos estratégicos	92
Figura 7 TICs	93
Figura 8 Software	94
Figura 9 Conocimiento	95
Figura 10 Procedimiento	96
Figura 11 Plan de acción	97
Figura 12 Estrategia	98
Figura 13 Funciones	99
Figura 14 Responsabilidad	100
Figura 15 Factor motivacional	101
Figura 16 Recursos	102
Figura 17 Material tecnológico	103
Figura 18 Calidad	104
Figura 19 Motivación	105
Figura 20 Liderazgo	106
Figura 21 Comunicación	107
Figura 22 Medición de resultados	108
Figura 23 Desempeño	109
Figura 24 Desviaciones	110

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre la gestión de procesos y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022. Por lo cual se estableció un tipo de investigación básica, de diseño correlacional, no experimental y de corte transversal. Se utilizó como muestra al personal administrativo de una municipalidad de Arequipa, cuya población fue de 49 trabajadores, y la muestra estuvo conformado por 43 trabajadores de la Municipalidad. Para el desarrollo del presente estudio se ha utilizado como instrumento el cuestionario para ambas variables.

El principal resultado muestra que las variables gestión de procesos y procesos administrativos se relacionan, dado que se halló un Rho Spearman de 0.78 siendo una correlación positiva considerable. De la misma forma se concluye que existe una relación estadísticamente significativa en ambas variables con un p-valor de 0.000 y Rho considerable de 0.78.

*Palabras clave:* Gestión de procesos, procesos administrativos, planeación

## **ABSTRACT**

The present investigation has as main objective to determine the relationship that exists between the processes management and the administrative processes of a municipality of Arequipa, year 2022. For which a type of basic investigation is established, of a correlational, non-experimental and cutting-edge design. cross. The administrative staff of a municipality in Arequipa, whose population was 49 workers, was used as a sample, and the sample consisted of 43 workers from the Municipality. For the development of this study, the questionnaire for both variables has been used as an instrument.

The main result shows that the variables of processes management and administrative processes are related, since a Rho Spearman of 0.78 was found, being a considerable positive conversion. In the same way, it is concluded that there is a statistically significant relationship in both variables with a p-value of 0.000 and a considerable Rho of 0.78.

*Keywords:* Process management, Administrative Processes, Planning

## I. INTRODUCCIÓN

La pandemia permitió revelar las debilidades que se han evidenciado en los municipios, los avances tecnológicos son cada vez más retadores, por lo que hace imposible adoptar modelos de gestión y eficientes que permitan gestionar de una manera óptima, por ende, la aplicación de una gestión de procesos aplica tanto para organizaciones del estado como privadas, donde en las entidades públicas desempeña un papel importante dentro de su proceso administrativo. Es por ello que a nivel internacional las políticas gubernamentales optaron por optimizar sus procesos administrativos y en algunos casos hacer uso de la digitalización la cual mejora su gestión de procesos en las áreas de servicios, así mismo, mejorar la satisfacción del usuario de la entidad pública (Salazar et al. 2020).

Por otro lado, Gómez y Escobar (2022) mencionaron que la gestión documentaria presento cambios en la atención, lo que llevo a implementar un modelo de gestión por procesos. Por ende, existe la necesidad de implementar una gestión por procesos para afrontar las nuevas exigencias que requiere la entidad pública (Roque et al. 2021). Sin embargo, la divulgación de información no solo cumple la necesidad del usuario, sino que también mejora la atención al público, por lo cual los procesos administrativos son el factor básico en un proceso de atención (Wang et al. 2023). En Suecia la búsqueda de información por gestión por procesos es recomendada a muchos municipios con la finalidad de enfrentar los próximos desafíos sociales (Toll, Lindgren y Melin 2022).

Por consiguiente, la búsqueda de información de manera óptima y eficiente en países con políticas gubernamentales están basadas en su mejora de gestión por procesos y encaminados a un nivel de competitividad alto obteniendo resultados favorables en los usuarios (Salimbeni, 2019). Los obstáculos reflejan la realidad y complejidad de los procesos y muestran varias deficiencias en la capacidad municipal, por lo que la sostenibilidad urbana requiere una necesidad de rediseñar su gestión y mejora en la toma de decisión jerárquica mediante los principios y las prácticas de la productividad urbana que pueden ayudar a abordar el proceso de

planificación, implementación y la evaluación de sus procesos (Spiliotouliou y Roseland, 2022)

A nivel de Sudamérica, se considera importante la gestión por procesos no solo para optimizar los procesos administrativos sino también para aumentar la productividad, según Alcívar (2021) en Ecuador observo que hay una baja productividad en las entidades públicas y en su investigación menciona que la gestión por procesos y la productividad se relacionan, por ende, logran una mejora en la atención al público. Por otra parte, en Colombia, Rodríguez (2017) menciona que hay componentes que pueden enfocarse en lograr una eficiente gestión por procesos con la finalidad de lograr una buena atención al usuario. De igual forma, en Venezuela para lograr mejorar la gestión de procesos administrativos, es necesario que se implemente la gestión por procesos en municipios gubernamentales tanto a nivel local y provincial con la finalidad de asegurar la satisfacción del usuario de los municipios (Martin y Pérez, 2021).

A nivel nacional, la Defensoría del Pueblo (2022) presento un listado de municipalidades con más quejas, donde la Municipalidad del Callao, Canta y Chiclayo con 650, 622 y 399 quejas respectivamente, de los cuales el 29.6% representa las quejas por mala atención el 24.3% por problemas de tramites, procedimientos y demoras. Por otro lado, la Municipalidad de Lambayeque tiene una gestión de forma vertical, perdiéndose de vista a los clientes externos y por ende demuestran un poco efectividad para orientar al municipio en satisfacer su atención al cliente, por ello se plantea un modelo de gestión por procesos para optimizar la eficiencia y eficacia en la atención al usuario más urgente de la municipalidad (Arteaga y Saavedra 2018). Para Chaname (2019) mencionó que la gestión por procesos se basa en secuencias y actividades que esta alineadas a la necesidad del cliente abandonado, tal como lo aplico Polo (2021) ante un proceso inadecuado de gestión en la municipalidad donde estableció una gestión por procesos en una municipalidad de Ancash, logrando superar los problemas de mala gestión y facilitando un mejor servicio.

En la localidad de la provincia de Arequipa, la Defensoría del Pueblo (2023) público que los reclamos están relacionadas a las demoras injustificadas, comportamiento administrativo irregular, deficiencias con la atención que conllevan a un mal servicio e incomodidad por parte del usuario, donde las municipalidades no brindan las herramientas necesarias para ser más eficaces en la atención al usuario, el cual ha generado molestias hacia el usuario y generando reclamos en los municipios.

Por esta razón, se tiene como problema general: ¿Cuál es la relación existente entre la gestión de procesos y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022? Asimismo, se plantearon las preguntas específicas ¿Cuál es la relación existente entre el proceso y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022?, ¿Cuál es la relación existente entre la persona y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022?, ¿Qué relación existe entre la estrategia y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022?, ¿Qué relación existe entre la tecnología y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022?

Así mismo, la investigación a realizar tiene una justificación teórica, debido a la contribución en conocimiento y mejora en la calidad de atención que se da en las municipalidades el cual está relacionada a una gestión de proceso eficiente. Sin embargo, la investigación tiene una justificación practica debido a que se van a rediseñar los procesos mediante la gestión por procesos y mejorara los procesos administrativos, así mismo la investigación posee una justificación metodológica debido a que se usarán indicadores que nos permitirán medir el proceso administrativo con la finalidad de implementar herramientas para mejorar el proceso deseado.

Es por ello, que se plantea el objetivo general: Determinar la relación existente entre la gestión de procesos y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022. Como objetivos específicos se plantean: Determinar la relación que existe entre el proceso y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022; Determinar la relación que existe entre la persona y los procesos administrativos de una

municipalidad de Arequipa, año 2022, Determinar la relación que existe entre la estrategia y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022, Determinar la relación que existe entre la tecnología y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022.

De igual forma, se propone la hipótesis general: Existe relación entre la gestión de procesos y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022. Donde las hipótesis específicas que se plantea son: Existe relación entre el proceso y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022, Existe relación entre la persona y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022, Existe una relación entre la estrategia y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022, Existe relación entre la tecnología y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Para estudiar el comportamiento de las variables, se presentan trabajos de investigación que están relacionadas a las variables de la presente tesis, así como a nivel nacional e internacional. Por lo que dentro de las investigaciones nacionales se tiene a Popovici et al. (2021), en su artículo se propusieron analizar la gestión integrada de recursos hídricos propuestas por el gobierno provincial de Caylloma, ubicada en el departamento de Arequipa. El estudio fue descriptivo y considero una muestra de 97 dentro de ellos considero a agricultores y pastores que administran el agua para el riego, adicional a ello consideraron notas de las reuniones que se realizaron en campo. Como conclusión mencionan que la administración del agua y el poder tomar de decisiones a nivel comunitario no teniendo en cuenta los factores de sostenibilidad no necesariamente son factibles, por lo cual el considerar una gestión adecuada fortalece las instituciones gubernamentales logrando ser efectivo para suplir los requerimientos de la población con la gestión de recursos hídricos.

Saravia-Vergara et al. (2020), en su estudio se propusieron como objetivo considerar a la gestión por procesos para aumentar la eficiencia y eficacia empresarial. En una investigación correlacional, de corte transversal y utilizando un diseño no experimental. Para ello considero encuestar a 187 participantes que fueron ejecutivos de empresas peruanas. Finalmente concluyeron que la cultura organización influye de manera positiva en la ejecución de la gestión por procesos logrando una relación directa, así misma evidenciaron que los modelos tradicionales de madurez existentes consideran a la cultura como un antecedente aislado en relación a una mejora en la gestión por procesos de una empresa.

Por otra parte, Salazar et al (2023), en su trabajo de investigación se propusieron como objetivo optimizar los procesos de la institución para reducir costos y aumentar la eficiencia. En una investigación predictiva, utilizando un diseño no experimental y transversal. Para ello usaron 3 modelos para predecir la asignación de recursos humanos en la etapa de control de materiales químicos de la Superintendencia Nacional de Aduanas (SUNAT), por lo cual



utilizaron los datos históricos de la SUNAT logrando una eficiencia del modelo de 0.434. Finalmente concluyen que para optimizar los procesos se debe emplear un modelo logístico para una correcta asignación de recursos humanos en la SUNAT.

Solís et al. (2022), en su investigación se propusieron encontrar la relación que existe entre los recursos humanos y la gestión empresarial de una entidad privada del Perú. En una investigación correlacional de corte transversal, utilizando un diseño no experimental. Consideraron una encuesta, la cual fue evaluada por juicio de expertos y fue tomada a 100 trabajadores de la empresa, donde las dimensiones que obtuvieron un nivel regular fue la de selección de personal con un 57%, y desarrollo de personas obtuvo un 53%. Finalmente concluyeron que los recursos humanos y la gestión empresarial presentan correlación alta con un coeficiente de Rho-Spearman de 0.861, donde el desarrollo de personas influye en la eficiencia de la gestión por lo cual es recomendable brindar capacitaciones con el afán de mejorar aspectos relacionados al liderazgo, motivación y el desarrollo de trabajo en equipo.

Mc Loughlin et al. (2023), en su estudio se propusieron objetivo conocer los procesos que crean valor de sostenibilidad en el rubro de cadena de suministros. En una investigación explicativo, de diseño no experimental y de corte transversal. Consideraron para la investigación a 52 organizaciones, que están basadas en la cadena de suministros de cacao. Finalmente logran identificar 8 procesos comerciales como críticos para la cadena de suministros, tales como planificación estratégica, diseño, gobierno de integración, colaboración, integración, gestión por procesos y evaluación de desempeño, donde demuestran como los 8 procesos hacen sostenible la cadena de logística.

También se presenta a las investigaciones internacionales, donde se tiene a Nzewi et al. (2022), donde en su investigación se plantearon como objetivo analizar los factores de diseño importantes a considerar en el desarrollo de rediseño de procedimientos de trabajo. El trabajo presento un enfoque de investigación cuantitativa, para ello utilizaron un diseño de encuesta transversal el cual involucró a 250 empleados de tres municipios de Sudáfrica. Se utilizó el

modelo de ecuaciones estructurales para determinar el impacto de los factores críticos en el diseño de procedimientos de trabajo para los municipios locales. Los resultados que encontraron luego de haber realizado el estudio es que el diseño de los procedimientos de trabajo debe implicar la participación de los empleados el cual debe darse a través de una comunicación libre y abiertamente el cual debe permitir a todas las partes interesadas compartir una visión común para la prestación del servicio. Finalmente concluyeron que el liderazgo, comunicación efectiva y la responsabilidad son factores críticos que afectan el rediseño de los procesos.

De la misma forma Khan et al. (2021) en su trabajo de investigación se propusieron utilizar el principio de gestión de procesos de seguridad, para crear buenas prácticas a nivel regional y complementar las que ya están desarrolladas en la entidad. El trabajo fue de enfoque cuantitativo, descriptiva y diseño correlacional. Para su encuesta considero dos organizaciones provinciales, de donde emplearon las buenas prácticas en las concesiones de licencias e inspecciones. La entrevista fue realizada con expertos de ambas instituciones y la data fue recopilada de sus sitios web, informes de estudio relacionados a la gestión del proceso. Los autores concluyen que el factor humano, integridad de procesos y equipos, procesos de comunicación y conocimiento y gestión de cambio son importantes para una eficiente gestión por procesos.

Por otra parte, Aydin y Yavuz (2021) en su investigación se propusieron como objetivo examinar a los directivos de instituciones estatal como utilizan la gestión por procesos para aumentar su eficiencia. En una investigación cualitativa y de diseño fenomenológico, el estudio se llevó en el periodo de 2017/2018, donde la muestra fue de 30 directivos, así mismo los datos fueron recopilados a través de una entrevista semiestructurada. Finalmente concluyen que la competencia de la persona es un factor principal para aumentar la eficiencia de una gestión por procesos y que los directivos deben cumplir ciertos requisitos para lograr una buena gestión en las instituciones.

Del mismo modo Pereira et al. (2023) plantearon como objetivo describir la planeación para mejorar el proceso de compras de artículos a bajo costo,

complejidad, tiempo y atención en una empresa de petróleo, estudio que presenta un carácter cualitativo y de diseño descriptivo. Utilizaron métodos de recolección de datos bibliográficos y observación directa, donde como resultado principal obtuvieron un plan de mejora basado en la creación de un indicador de desempeño de procesos para aumentar la eficiencia de la planeación del sistema de compras partiendo desde una situación de menor complejidad hacia más complejas optimizando el tiempo.

Adicionalmente Gosnik et al. (2023) plantearon como objetivo estudiar qué relación tiene el liderazgo con la gestión por procesos en el desempeño de los empleados, clientes y proveedores, en un estudio correlacional de corte transversal y el diseño que aplicaron fue no experimental. Consideran como técnica la encuesta y el cuestionario como instrumento, el cual tomado a una población de 300 PYMEs en Eslovenia. Los principales resultados visualizan que hay una relación positiva entre la implicación de los empleados en el liderazgo como actividad de la gestión por proceso logrando ser más rentables, adicionalmente indicaron que a un mayor involucramiento de los mandos intermedios son más rentables las empresas.

Con respecto a la gestión de procesos Bravo (2015) indica que la gestión de procesos es una disciplina que aporta a la gestión de dirección en una organización, así mismo permite conocer, diseñar, formalizar, optimizar y controlar los procesos productivos en una organización logrando la confianza cliente. Los especialistas en los diseños de procesos son facilitadores y aportan conocimientos necesarios en los diferentes rubros de la empresa y la estrategia de la organización.

Por su parte Contreras et al. (2017) sostiene que la gestión por procesos es la manera de hacer gestión en una entidad mediante de sus procesos para buscar constantemente aumentar la calidad logrando añadir un valor agregado en los procesos que estén orientados a las políticas estratégicas de la empresa en función de la búsqueda de satisfacer los requerimientos de sus clientes (p.15)

Los procesos son elementos importantes en una empresa dado que representan una variedad de acciones dentro del contexto organizativo el cual se ve reflejado en las funciones que realizan los trabajadores

De la misma manera las personas en un recurso importante para crear conocimiento y luego este conocimiento ser utilizado en las actividades que se van a realizar

Con respecto a la estrategia, sirve como apoyo para alcanzar las metas establecidas de la institución y desarrollar los recursos necesarios, sin embargo, para lograr ello se debe contar con recursos y saber cómo ejecutar y establecer como lograr lo establecido.

De igual manera la tecnología es usada en muchas instituciones públicas y privadas, algunas de ellas con las TICs, el cual nos sirve de almacenamiento de información y de fácil acceso y se adaptan a las necesidades de cada usuario.

A continuación, se define las dimensiones que están relacionadas con la gestión de procesos:

Bravo (2015) define a proceso como el camino que se debe seguir para cumplir lo planificado basándonos en acciones y funciones que se deben realizar (p.160)

De la misma manera Bravo (2015) define a la persona, como aquella que se desarrolla y desenvuelve en la institución, por lo cual se analiza sus habilidades en el área de trabajo, espacio donde se desarrolla su forma de vida y cumpliendo las responsabilidades asignadas (p. 155).

Con respecto a la estrategia Bravo (2015) lo define como la empresa puede mejorar sus procesos con la finalidad de darle valor agregado al servicio o producto que brinda, así mismo esta incluir el plan estratégico y que deben estar alineados con los demás componentes (p.147).

Finalmente, Bravo (2015) define la Tecnología como un tipo de innovación que logra introducir conocimientos y herramientas a una institución para hacer la labor más sencilla, para ello se debe usar los equipos tecnológicos que logran

que el producto que ofrecen y servicio que brindan sean de calidad y en el menor tiempo posible y con una alta eficiencia (176).

Con respecto al proceso administrativo Münch (2008), sostiene que el proceso administrativo como el conjunto de secuencias y procedimientos que se dan de manera sucesiva para efectuar la administración y permite al encargado del proceso manejar eficientemente una organización (p. 36).

Chiavenato (2019), define al proceso administrativo como una sucesión de funciones administrativas que se dan de manera constante y a la se corresponden de forma activa. De la misma manera Daft (2021) define un proceso administrativo o también llamado procedimiento administrativo como una serie de acciones formales realizadas por órdenes para lograr un fin determinado. El proceso tiene como objeto principal la expedición de actos administrativos, que son un medio de la administración del Estado. Así mismo Pin (2021) argumenta que el proceso administrativo es importante porque ayuda a simplificar y alcanzar las metas dentro de una empresa u organización, el trabajo a menudo se divide en diferentes funciones, sin que los gerentes se den cuenta de que las tareas se están realizando.

A continuación, se define las dimensiones de los procesos administrativos, donde Münch (2008) menciona que la planeación es la elaboración de los escenarios prospectivos y con un horizonte hacia donde se dirige la empresa, alcanzando resultados a través de estrategias encaminadas a reducir los riesgos y definir la misión de la organización (p. 39).

De manera similar, Münch (2008) define a la organización, el cual consiste en el desarrollo e identificación de las etapas, procesos, funciones y responsabilidades, la creación de métodos y técnicas tendientes a simplificar el trabajo (p. 45).

Así mismo para la integración Münch (2008) define como la selección y adquisición de los recursos necesarios para la ejecución del plan deseado, así como los recursos humanos, materiales tecnológicos y financieros, donde la plena integración significa reducción y optimización de costos del proceso (p. 49).

También se puede mencionar para la dirección según Münch (2008) como llevar a cabo la realización de todas las partes del proceso administrativo liderando y enfocando el elemento humano, y el ejerciendo el liderazgo para lograr los objetivos de la empresa (p. 50).

Finalmente, Münch (2008) define al control, como parte de un proceso administrativo que se establece en criterios para medir los resultados alcanzados con el fin de mitigar desviaciones, evitarlas y mejorar constantemente las operaciones, logrando establecer altos estándares (p.55).

Por otro lado la gestión de procesos y los procesos administrativos, tienen relación con el Objetivo desarrollo sostenible (ODS) 16, el cual menciona que debe haber un estado eficiente y transparente de los servicios públicos que brinda hacia la sociedad, por ello una de las metas del ODS es crear instituciones eficaces, responsables y transparentes, entidades que brinden información sin demoras, informen gastos del presupuesto asignado, transparencia en la rendición de cuentas, ello implica que los procesos administrativos deben ser eficientes y no estar sujeto a trámites burocráticos, la información que solicita la población debe ser atendida de manera eficaz.

También, una de las competencias y capacidades de los municipios con los procedimientos transparentes, razón por la cual el presente trabajo de investigación se alinea a la política número 5 del acuerdo nacional, el cual menciona como objetivo de estado promover entre los funcionarios de estado una gestión orientada a resultados y al logro de metas establecidas, previo a ello deben contar con capacitación constante para que desarrollen habilidades blandas y sean líderes del proceso con la finalidad de lograr una gestión en función de un plan estratégico prospectivo.

Con respecto a la teoría administrativa científica Taylor y Fayol (1981), mencionan que en la planificación de deben fijar los objetivos estratégicos de corto, mediano y largo plazo, así mismo se aplica la teoría clásica de la administración, donde el enfoque va de arriba hacia abajo, es decir presenta una administración estructurada con la finalidad de aumentar la eficiencia en sus procesos.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

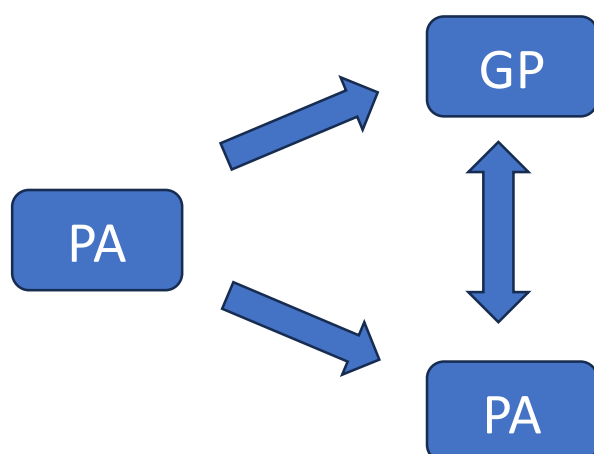
##### 3.1.1 Tipo de investigación

Se considera del tipo básica o también llamada investigación teórica, investigación pura o fundamental. Su objetivo principal es crear un cuaderno sistemático de conocimiento de alto nivel, pero esto no siempre conduce a un uso práctico inmediato. Esta investigación debe fundamentarse en la realidad, fortalecer el conocimiento científico teórico y enfocarse en establecer principios y leyes. Además, se dedica al desarrollo e investigación de teorías basadas en hechos, principios y leyes (Valderrama 2019).

##### 3.1.2 Diseño de investigación

Se utilizó en el presente trabajo el diseño no experimental descriptivo y de corte transversal, dado que el estudio se realiza en un momento habitual y se busca encontrar la relación entre variable no llegando a manipular ninguna variable (Baena,2017). Por consiguiente, la presente investigación tiene un nivel correlacional porque se prueba el vínculo o conexión entre las dos estructuras de estudio y se empleara el uso estadísticas inferenciales que nos permite contrastar hipótesis adecuadas. (Fernández, 2020).

A continuación, se presenta el modelo de diseño correlacional:



Dónde:

PA: Personal administrativo de la Municipalidad

GP: Gestión por procesos

PA: Procesos administrativos

Relación entre dos variables

### **3.2 Variables y operacionalización**

Espinoza (2019) considera que las variables pueden ser tanto una fuente como un problema importante en una secuencia de medición de datos. Estas variables se definen cuando se define el problema, son los factores involucrados en el fenómeno o proceso real bajo estudio y son los componentes básicos del diseño experimental.

Monje (2011) menciona que la operacionalización de variables es definir claramente la forma como se observará y medirá las características de la variable de estudio, el concepto en términos abstractos, concretos y observables, a la vez establece significados para los términos de estudio.

A continuación, se presenta las variables de estudio a analizar en el presente trabajo de investigación fueron

#### **Variable X: Gestión de proceso:**

- **Definición conceptual**

Bravo (2015), menciona que la Gestión de Procesos es una disciplina que aporta a la gestión de dirección en una organización, así mismo permite conocer, diseñar, formalizar, optimizar y controlar los procesos productivos en una organización logrando la confianza cliente. (p.29). En ese sentido la gestión por procesos aporta beneficios para optimizar los servicios que brinda la institución.

- **Definición operacional**

Se evaluará por medio de un cuestionario que consta de 5 dimensiones tales como: preguntas, las cuales están distribuidas según la dimensión, tal es así que para la dimensión proceso son 2 preguntas, persona 4 preguntas, estrategia 2 preguntas y tecnología 3 preguntas en cada dimensión.

- **Indicadores**



Los indicadores son elementos utilizados para manipular y medir variables. Estos indicadores reflejan dimensiones más específicas de las variables y consisten en elementos específicos que reflejan la realidad en estudio. Es observable y medible y sustituye a un concepto no observable (Monje 2011).

Los indicadores que serán utilizados en la investigación se agrupan en cuatro dimensiones las cuales son: proceso, persona, estrategia y tecnología. Donde la variable proceso consta de dos indicadores rediseño del proceso y proceso para escuchar al cliente. Con respecto a la variable persona, esta consta de 2 indicadores que son competencias y habilidades blandas. La variable estrategia consta de 2 indicadores el cuales son compromiso y objetivos estratégicos. Finalmente, la variable tecnología, consta de tres indicadores que son TICs, conocimiento y software.

### **Escala de medición**

La escala que se va a usar en la variable gestión de procesos es la escala de Likert, tomando como escala de calificación a: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5).

### **Variable Y: Procesos administrativos**

#### ▪ **Definición conceptual**

Los procesos administrativos son el conjunto de fases, procedimientos y etapas que se dan de manera sucesiva para efectuar la administración (Münch, 2008). Donde el principal objetivo del proceso administrativos es simplificar y alcanzar las metas dentro de una empresa u organización.

#### ▪ **Definición operacional**

Se evaluará por medio de un cuestionario que consta de Así mismo consta de 5 dimensiones tales como: preguntas, las cuales están distribuidas según la dimensión, tal es así que para la dimensión planeación es 3 preguntas, organización 3 preguntas, integración 3 preguntas, dirección y control 3 preguntas en cada dimensión.

#### ▪ **Indicadores**

- Los indicadores que serán utilizados en la investigación se agrupan en cinco dimensiones las cuales son: planeación, organización, integración, dirección y control, donde para cada dimensión se define 3 indicadores, y se distribuye de la siguiente manera: planeación, consta de 3 indicadores, procedimiento, plan de acción y estrategias. La dimensión organización consta de 3 indicadores funciones, responsabilidad y factor motivacional. De la misma manera la dimensión integración consta de 3 indicadores, recursos, material, tecnológico y calidad. La cuarta dimensión dirección consta de 3 indicadores que son: motivación, liderazgo y comunicación. Finalmente, la dimensión control contiene 3 indicadores los cuales son medición de resultados, desempeño y desviaciones.

### **Escala de medición**

La escala que se va a usar en la variable procesos administrativos es la escala de Likert, tomando como escala de calificación a: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5).

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

### **3.3.1 Población**

Rumsey (2017), define a la población como un grupo de diferentes individuos, ya sea un grupo que incluya una nación o un grupo de personas que tienen características comunes. Por otro lado, Hernández y Mendoza (2018) consideran que la población está determinada por aquellas personas que cumplen una especificación particular

La población con la que se contó en este trabajo de investigación fue en un total de 49 trabajadores de una Municipalidad de Arequipa, por lo cual deben cumplir con los criterios establecidos tanto de inclusión como los criterios de exclusión en el área administrativa.

### **Criterios de inclusión**

Personal que labore en la Municipalidad

### **Criterios de exclusión**

Personal que no trabaje en el área administrativa de la Municipalidad.

Personal con menos de 6 meses de trabajo

### 3.3.2 Muestra

López P. & Fachelli S. (2015), definen a la muestra censal como la cantidad de la muestra que es igual a la población, de tal manera que esta clasificación se utiliza cuando se tiene una población pequeña (p. 10).

Carrasco (2019), sostiene que la muestra es parte de una población y esta se selecciona de manera que represente a la población de manera objetiva cumpliendo las características principales de la población. Sin embargo, la muestra de selecciona con la finalidad que los resultados que se obtienen a partir de la muestra puedan representar a la población.

Para el cálculo de la muestra se realizó con la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * e^2 + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

- Z es el valor de la abscisa de la distribución normal estandarizada para un nivel de confianza determinado
- p es la probabilidad de acertar
- q es la probabilidad de no acertar
- e es el error permitido

Para un valor de  $\alpha=0.05$ , el valor de  $Z=1.96$ , considerando una varianza máxima se tiene el valor de  $p=q=0.5$ ; con un error permitido de  $e=0.05$ , el valor de  $n = 43.45$  que el valor final seria 43

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Carrasco (2019), menciona que la encuesta es una herramienta metodología de la investigación el cual es usado para obtener información mediante un formulario de preguntas, donde estas pueden ser directas o indirectas a las personas que son encuestados. Las encuestas son usadas de manera frecuente en las investigaciones las cuales con consideradas herramientas que brindan una vasta información sobre el tema investigado (Sánchez et al., 2018).

### Confiabilidad

La confiabilidad se considera importante dado que nos va permitiré medir las preguntas establecidas y con ello vamos alcanzar y cumplir los objetivos establecidos en la investigación (Abarzúa, 2019). Para ello se utilizó el Alfa de Cronbach, el cual se calcula con el Software estadístico SPSS.

Para el cálculo del alfa de Cronbach se consideró una prueba piloto con la característica de datos mayor al 10% del total de la muestra.

Así mismo se obtiene un valor de confiabilidad de 0.865 para la variable gestión de procesos y según el criterio de los autores: George y Mallery (2010) se considera bueno para ser aplicado en el estudio.

De manera similar le alfa de Cronbach encontrado para la variable procesos administrativos es de 0.890 y según el criterio de los autores: George y Mallery (2003) se considera bueno para ser aplicado en el estudio.

### **Validez**

Hernández y Mendoza (2018) mencionan que la validez del instrumento, se obtiene mediante criterio de juicio de los expertos. (pág. 365).

Para ello las preguntas pasaron por un proceso de validación de juicio de expertos el cual estuvo conformado por 5 profesionales expertos en el tema de investigación. Para lo cual tomaron en cuenta 3 criterios, tales como: claridad, coherencia y relevancia y determinando el criterio de V de Aiken, presentan un valor mayor a 80%, razón por lo cual se verifica que las preguntas son válidas y se recomienda su ejecución.

### **3.5 Procedimientos**

La presente investigación se lleva a cabo mediante varios procedimientos para calcular la población, la cual está compuesta por 49 trabajadores de una Municipalidad de Arequipa, seguidamente se calculó la muestra el cual está conformada por 43 trabajadores administrativos de una Municipalidad de Arequipa. Se utilizo la encuesta como técnica y se aplica el cuestionario como instrumento el cual fue aplicado al número de trabajadores que forman parte de la muestra. Con la finalidad de obtener la data se tuvo que solicitar la autorización del alcalde de la Municipalidad de Miraflores, razón por la cual se presentó un documento que fue proporcionado por la Universidad Cesar Vallejo, en donde se detalla de manera

concisa la finalidad de la investigación. Finalmente se procede con la toma de la encuesta previa autorización de la misma y almacena la data en un Excel 2020 y finalmente ser procesada de manera estadística con el software SPSS 26.

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

Para estudiar los datos con métodos cuantitativos, Hernández et al. (2018) menciona que la exploración de datos con métodos cuantitativos requiere procedimientos de medición que tengan en cuenta las variables y utilicen la ciencia. Las estadísticas inferenciales se utilizan para evaluar resultados y probar hipótesis, interpretando los resultados en términos de su valor y significado estadístico. Los métodos descriptivos, por otro lado, usan estadísticas matemáticas (media, mediana, moda) y probabilidad (rango, desviación estándar, varianza) además de gráficos para construir distribuciones de frecuencia y calcular distribuciones de frecuencia. En este trabajo de investigación se realiza el análisis de datos mediante la herramienta informática Excel 2020 y SPSS 26 en español. Estas herramientas permiten obtener resultados descriptivos e inferenciales, presentados en forma de tablas estadísticas de frecuencia y gráficos de barras.

### **3.7 Aspectos éticos**

La presente investigación está acorde a los principios éticos de la Universidad Cesar Vallejo, donde se alinea al principio de beneficencia el cual consta de difundir los resultados obtenidos a las autoridades referente a la gestión por procesos y procesos administrativos con la finalidad de conocer la opinión de sus trabajadores referente a su gestión. Cabe mencionar que no se recibirá ningún beneficio de índole económico por impartir los resultados y brindar las mejoras.

Con respecto al principio de autonomía, este también se cumple dado que los profesionales no tienen la obligación de participar en este trabajo de investigación como colaboradores, donde la participación es voluntaria y no vinculante.

## IV. RESULTADOS

Durante la investigación, se obtuvieron los siguientes resultados:

Para el cálculo de la fiabilidad del cuestionario, se obtuvo un alfa de Cronbach igual a 0.865, para la variable gestión de procesos por lo que se considera un cuestionario bueno. Para el cuestionario de la segunda variable, donde se obtuvo un alfa de Cronbach igual a 0.890, por lo que se considera un cuestionario bueno. Finalmente se mide la confiabilidad para ambos cuestionarios de las variables y se obtuvo un valor de 0.928, por lo que se considera un cuestionario excelente.

En cuanto a la prueba estadística realizadas, se tiene que para la hipótesis general se halló una correlación positiva considerable entre la variable gestión de procesos y los procesos administrativos el cual equivale a 78%; encontrándose una significación positiva entre las variables estudiadas. Tal como se puede visualizar en la tabla 1

**Tabla 1**

*Correlación de Gestión de procesos y procesos administrativos*

			Gestión de procesos	Procesos Administrativ os
Rho de Spearman	Gestión de procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,780**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	43	43
	Procesos Administrativos	Coeficiente de correlación	,780**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	43	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Para determinar la correlación se plantea los siguientes criterios:

Nivel de significancia 0.05

Prueba de Hipótesis:

H<sub>0</sub>: No se tiene correlación entre las variables gestión de procesos y procesos administrativos.

H<sub>1</sub>: se tiene correlación entre las variables gestión de procesos y procesos administrativos

Como el p-value es menor al 0.05 entonces no se acepta la hipótesis H<sub>0</sub> y se acepta H<sub>1</sub>, por lo tanto, hay correlación con las variables.

En cuanto a la prueba estadística realizada se tiene que para la hipótesis específica 1 se encontró una correlación media entre los procesos administrativos y la dimensión procesos, con un valor de 59.1%.

Para determinar la correlación se plantea los siguientes criterios:

Nivel de significancia 0.05

Prueba de Hipótesis:

H<sub>0</sub>: No hay correlación entre las variables procesos administrativos y la dimensión procesos.

H<sub>1</sub>: existe correlación entre las variables procesos administrativos la dimensión procesos.

## Tabla 2

*Coefficiente de correlación de procesos y procesos administrativos*

		Variable 1	
		- dimensión 1	Procesos Administrativ os
Rho de Spearman	Variable 1 - dimensión 1	Coefficiente de correlación	,591**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	43
	Procesos Administrativos	Coefficiente de correlación	,591**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la tabla 2, notamos que el p-value es menor al 0.05, por lo que no se acepta la hipótesis  $H_0$  y acepta  $H_1$ , por lo tanto, hay correlación entre procesos y los procesos administrativos.

En cuanto a la prueba estadística realizada se tiene que para la hipótesis específica 2 se encontró una correlación entre los procesos administrativos y la dimensión persona, con un valor de 49.6%.

Para determinar la correlación se plantea los siguientes criterios:

Nivel de significancia 0.05

Prueba de Hipótesis:

$H_0$ : No existe correlación entre las variables procesos administrativos y la dimensión persona.

$H_1$ : existe correlación entre las variables procesos administrativos la dimensión persona.

### Tabla 3

#### *Coefficiente de correlación de persona y procesos administrativos*

			Variable 1 - dimensión 2	Procesos Administrativos
Rho de Spearman	Variable 1 - dimensión 2	Coefficiente de correlación	1,000	,496**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	43	43
	Procesos Administrativos	Coefficiente de correlación	,496**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	43	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la tabla 3, notamos que el valor del p-value es menor al 0.05 se rechaza la hipótesis  $H_0$  y acepta  $H_1$ , por lo tanto, hay correlación con las variables.



Los resultados de la prueba del análisis de la hipótesis específica 3, se encontró una correlación positiva entre los procesos administrativos y la dimensión estrategia, donde se obtuvo una correlación positiva equivalente al 56.8%.

Para determinar la correlación se plantea los siguientes criterios:

Nivel de significancia 0.05

Prueba de Hipótesis:

H<sub>0</sub>: No se tiene una correlación entre las variables procesos administrativos y la dimensión estrategia.

H<sub>1</sub>: Se tiene correlación entre las variables procesos administrativos la dimensión estrategia.

#### Tabla 4

##### *Coefficiente de correlación de estrategia y procesos administrativos*

			Variable 1 - dimensión 3	Procesos Administrativo s
Rho de Spearman	Variable 1 - dimensión 3	Coefficiente de correlación	1,000	,568**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	43	43
	Procesos Administrativos	Coefficiente de correlación	,568**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	43	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la tabla 4, notamos que p-value es menor al 0.05, por lo que no se acepta la hipótesis H<sub>0</sub> y acepta H<sub>1</sub>, por lo tanto, hay correlación con las variables.

Los resultados del análisis y prueba de la hipótesis específica 4 muestran que existe una correlación positiva considerable entre el proceso administrativos y la dimensión tecnología, con un valor de 83.5%.

Para determinar la correlación se plantea los siguientes criterios:

Nivel de significancia 0.05

Prueba de Hipótesis:

H<sub>0</sub>: No existe correlación entre las variables procesos administrativos y la dimensión tecnología.

H<sub>1</sub>: existe correlación entre las variables procesos administrativos la dimensión tecnología.

**Tabla 5**

*Coeficiente de correlación de tecnología y procesos administrativos*

			Variable 1 - dimensión 4	Procesos Administrativos
Rho de Spearman	Variable 1 - dimensión 4	Coeficiente de correlación	1,000	,835**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	43	43
	Procesos Administrativos	Coeficiente de correlación	,835**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	43	43

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De la tabla 5, notamos que p-value es menor al 0.05 por lo que no se acepta la hipótesis H<sub>0</sub> y acepta H<sub>1</sub>, por lo tanto, hay correlación con las variables.

Para visualizar los cálculos de la prueba de normalidad y el análisis estadístico descriptivo ver anexo 7.

## V. DISCUSIÓN

Según Bravo (2015), sostiene que la gestión de procesos es una disciplina que aporta a la gestión y que establece directivas para conocer, diseñar y controlar los procesos productivos en una organización, con respecto a los procesos administrativos Münch (2008) indica que son el conjunto de fases, procedimiento y etapas que se dan de manera sucesiva para efectuar efectiva administración, es por ello que para obtener una eficiente y eficaz gestión en los servicios que brinda una municipalidad se deben establecer estos dos principios mencionados con la finalidad de satisfacer al usuario final. Por lo cual la presente la investigación se ha realizado mediante un enfoque cuantitativo con una metodología que nos permitirá conocer la relación que existe entre ambas variables, logrando comprobar su validez y fiabilidad de los instrumentos que van a contrastar todas las hipótesis planteadas en el presente estudio.

El objetivo de la investigación fue encontrar relación entre la gestión de procesos y los procesos administrativos, de donde se puede notar que se logró cumplir con el objetivo, ello se puede notar en la contrastación de la hipótesis donde al aplicarse un análisis inferencial con un valor de p-valor de 0.000 en cada variable, se obtuvo una correlación positiva considerable de 0.78, según la interpretación de Rho de Spearman. Con ello se logra contrastar la hipótesis propuesta en la presente investigación, así mismo coincide con la investigación de Popovici et al. (2021) en la cual analiza como la gestión por procesos mejora los procesos administrativos de entidades dedicadas a la gestión de recursos hídricos de Caylloma, departamento de Arequipa. De la misma forma con Salazar et al. (2023), que en su estudio plantea que el mejorar los procesos administrativos genera una reducción de costos y aumenta la eficiencia en una organización.

Asimismo, la hipótesis general planteado se valida dado que la relación planteada existe y tiene una correlación positiva considerable, demostrando que una eficiente gestión de procesos en los procesos administrativos de una municipalidad logra una eficiente gestión logrando satisfacer la satisfacción del usuario, tal como plantea Saravia-Vergara et al. (2020) en su artículo.

Una correcta gestión por procesos que dirija a los procesos administrativos impacta de manera positiva en el éxito de una empresa, tal como lo indica Shigeyuki y Kojiro (2022), donde en su estudio demuestran como influye la gestión por procesos en los procesos y como estos generan el crecimiento de la empresa, de igual manera lo indica Arteaga et al. (2023), donde logran una óptima gestión de residuos a través de la planificación y coordinación en sus procesos administrativos, logrando un desarrollo sostenible y mejorando el aspecto social de la ciudad de Chiclayo.

Seguidamente, se logra demostrar que hay una relación entre la dimensión procesos y los procesos administrativos con un p-valor de 0.000 y una interpretación de Rho de Spearman de 0.591, donde se considera importante conocer el proceso tal como lo menciona. Pereira et al. (2023) donde menciona que el identificar los procesos ayuda a mejorar los procesos administrativos, logrando el uso óptimo de recursos obteniendo bajos costos en procesos que implican tiempo y son complejos. Adicional a ello menciona que existen procesos comerciales que aportan tales como evaluación de desempeño, colaboración. De igual manera Nzewi et al. (2022), mencionan en su investigación mejorar los procesos administrativos.

Mencionar que es importante considerar al personal en el rediseño de un proceso, tal es así que del análisis descriptivo se obtuvo un valor de 60.47% con un nivel de casi siempre, para el indicador rediseño de procesos, ello nos indica que no todo el personal participa cuando se da una modificación en el proceso, a lo que Nzewi et al. (2022), mencionaron que, para realizar el rediseño del proceso, debe considerar la participación de los empleados engendrada a través de una comunicación que sea libre y abiertamente.

Cabe mencionar que, para lograr una sostenibilidad en las entidades públicas, estas se dan mediante la evaluación prospectiva de los procesos administrativos, es por ello que de Souza et al. (2023), en su estudio adoptan prácticas para mejorar los procesos administrativos debido a que consideran que la relación entre el proceso y los procesos administrativos es considerablemente alta dado que agregan valor a los servicios que brinda.

De la misma forma para la hipótesis específica 2, planteada se logra demostrar que se tiene una relación entre la dimensión persona y los procesos administrativos, ello se contrasta al aplicarse el análisis inferencial con un nivel de p-valor de 0.000, obteniéndose una correlación positiva de 0.496, entre persona y la variable procesos administrativos, el cual coincide con la investigación de Solís et al. (2022), el cual plantea en su artículo encontrar la relación entre el factor humano y la gestión empresarial en las empresas del Perú, donde encuentra una alta correlación con un coeficiente Rho Spearman de 0.861, sin embargo considera también que la selección del personal impacta de manera directa en el correcto cumplimiento de los procesos administrativos. Por otro lado, Laubengaier et al. (2022), menciona que la persona mantiene una relación media con los procesos administrativos y contribuye hacia la creación de innovaciones en los procesos.

Sin embargo, el personal es considerado un recurso importante en las actividades que se desarrollan en las etapas del proceso, por ello que se debe promover el desarrollo del personal, impartir capacitaciones con el afán de mejorar la motivación del trabajador en la entidad pública Solís et al. (2022). Siguiendo la misma línea de análisis del análisis descriptivo se obtuvo valores de 55.81% en el nivel de casi siempre, para el caso de conocimiento, ello indica que no hay un alto compromiso de brindar capacitación al personal administrativo y ello se ve reflejado con el indicador de motivación el cual tiene un nivel de 51.16% de casi siempre, es decir tiene relación a lo planteado por Solís et al. (2022) que menciona que una forma de motivar al personal es brindando capacitación al personal administrativo.

De la misma forma se tiene a la hipótesis específica 3, donde se plantea que se tiene una relación entre la dimensión estrategia y los procesos administrativos, logrando contrastar dicha hipótesis mediante el análisis inferencial con un valor de p-valor de 0.000 y una correlación positiva de 0.568, según la interpretación de Rho Spearman, este valor encontrado nos permite validar la hipótesis planteada, el cual coincide con Khan et al. (2021) el cual analiza utilizar como estrategia los principios de procesos de seguridad para crear buenas prácticas a nivel regional. Logrando obtener resultados y cambios importantes en los

procesos administrativos logrando que estos sean más eficientes en la gestión por procesos, cumpliendo los controles mediante resultados a nivel regional y a la vez complementar las estrategias existentes.

Del análisis descriptivo notamos que el indicador estrategia obtuvo un valor de 48.84% en el nivel de casi siempre, ello implica que no todo el personal administrativo participa de manera activa en la aplicación de las estrategias, por ello es importante que todo el personal administrativo debe tener conocimiento de las estrategias que generan buenas prácticas con la finalidad de mejorar los procesos administrativos según Khan et al. (2021). De la misma forma Alden (2023) en su estudio menciona como las entidades del estado aplican estrategias para mejorar los servicios de atención a la población y el autor menciona como se logra una mayor participación ciudadana en el uso de los servicios que brinda el estado.

Así mismo, los resultados encontrados tienen relación con Aydin y Yavuz (2021), al referirse a examinar las estrategias que emplean los directivos en las instituciones en los procesos administrativos para aumentar su eficiencia en su gestión por procesos, donde consideran que las estrategias más óptimas apuntan a la búsqueda de la recompensa equitativa entre el usuario y empleado logrando ofrecer cambios y contribuciones en ambos lados.

Del análisis inferencia aplicado se contrasta la hipótesis específica 4 el cual plantea la existencia de una relación entre la dimensión tecnología y la variable procesos administrativos, de donde se obtuvo una Rho de Spearman de 0.835, el cual se interpreta como una correlación positiva considerable con un p-valor de 0.001. El cual concuerda con Mc Loughlin et al. (2023) en el cual menciona que se debe identificar los procesos que crean valor, pero teniendo en cuenta el uso de la tecnología el cual permite agregar valor a los procesos administrativos logrando integrar a la gestión por procesos y buscar una óptima gestión en una cadena de suministros, razón por la cual se considera importante la implementación de la tecnología en los procesos administrativos, logrando que estos sean más eficientes, ágiles y busquen el dinamismo en la atención al usuario.

También polishchuk et al. (2022), considera en su estudio la relación de la tecnología con la gestión administrativa en instalaciones energéticas, donde menciona como la tecnología genera eficiencia en sus procesos administrativos, procesos de control y balance de producción en el consumo de energía, de la misma forma Brzezinski y Bitkowska (2022) consideran que el proceso administrativo tiene una relación con la tecnología obteniendo procesos globalizados que avancen con las nuevas soluciones tecnológicas y constantes cambios que se dan a medida que se implementen la gestión por procesos, por ello la relación que se contrasta en la hipótesis tiene afinidad con las investigaciones que se presenta en la presente investigación.

También se tiene a Laubengaier et al. (2022), donde menciona que la relación entre la tecnología y los procesos administrativos cumplen un rol importante para afrontar la industria 4.0, dado que los avances tecnológicos generan cambios en todos los niveles, por ello que la tecnología y los procesos administrativos ocurren de manera simultánea y se complementan para afrontar los retos de la era digital.

Por otro lado los análisis descriptivos nos muestran resultados que ayudan a identificar puntos de mejora para una óptima gestión por procesos, tal es así que para la dimensión tecnología se obtuvo los valores de sus indicadores para el caso de casi siempre en las TICs ( 72.09%), software (53.49%) y conocimiento (55.81%), donde ello implica la importancia del uso de las TICs en los procesos administrativos, ayuda a acelerar el proceso de atención, agregando un valor a la gestión por procesos , tal como lo menciona en su estudio Mc Loughlin 82023).

Es por ello, que junto a la gestión por procesos se debe establecer el uso de las herramientas tecnológicas, dado que ello optimiza el proceso de atención en las entidades públicas logrando un alto nivel de cumplimiento hacia los ciudadanos de las provincias.

De la misma manera, para la variable procesos administrativos, en el análisis descriptivo se obtuvo valores altos para su dimensión dirección, el cual obtuvieron los valores de motivación (51.16%), Liderazgo (39.53%) y comunicación (46.51%) en el nivel de casi siempre, donde se puede notar que el

indicador liderazgo es el de menor puntuación y donde se debe implementar mejoras, dado que dicho factor es considerado importante en una gestión por procesos de una entidad o institución, tal como lo menciona Gosnik et al. (2023), donde plantea estudiar la relación que existe entre el liderazgo y la gestión por procesos en una organización, de donde menciona que el liderazgo cumple una función principal y tiene una relación positiva con la gestión por proceso y haciendo que la empresa o institución sea más rentable y cumpla con los objetivos planteados logrando involucramiento de los mandos intermedios.

Del análisis descriptivo se aprecia que el proceso de escuchar al cliente tiene un nivel alto de 67.44% casi siempre, el cual es un indicio que hay punto a mejorar dado que existen reclamos que no son atendidos o no cumplen con el tiempo establecido, es por ello la importancia de conocer el proceso en si para poder eliminar las barreras o limitaciones que impidan optimizar y cerrar los reportes en el área de proceso de escuchar al cliente, tal como lo menciona Solís et al. (2022),

Es así que en este aspecto hay entidades que regulan los reportes o incidencias generadas por el ciudadano y son registrados y llevan un récord anual, ello fue generado a raíz que los reclamos de los usuarios no eran atendidos ni resueltos.

Otro punto a mencionar también es la planeación, donde se considerado como un factor importante para el desarrollo de los procesos administrativos, tal como lo menciona Daiga y Famillia (2022), en su estudio de investigación, indican que la planificación ha tomado importancia debido a los grandes desafíos que se presentaron durante el crecimiento de la sociedad con el fin de reducir las consecuencias de una mala gestión, razón por la cual los autores analizan el contexto de los niveles de planificación para optimizar sus procesos administrativos.



## VI. CONCLUSIONES

1. Se comprobó que la relación que existe entre la gestión de procesos y los procesos administrativos en una municipalidad de Arequipa, año 2022 tiene una correlación positiva considerable, con un p-valor menor a 0.05 y se expresa mediante el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.78
2. Se concluyo que la relación que existe entre la dimensión procesos y los procesos administrativos en una municipalidad de Arequipa, año 2022 tiene una correlación positiva media, con un p-valor menor a 0.05 y se expresa mediante el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.591
3. Se concluyo que la relación que existe entre la dimensión persona y los procesos administrativos en una municipalidad de Arequipa, año 2022 tiene una correlación positiva, con un p-valor menor a 0.05 y se expresa mediante el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.496
4. Se comprobó que la relación que existe entre la dimensión estrategia y los procesos administrativos en una municipalidad de Arequipa, año 2022 tiene una correlación positiva, con un p-valor menor a 0.05 y se expresa mediante el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.568
5. Se comprobó que la relación que existe entre la dimensión tecnología y los procesos administrativos en una municipalidad de Arequipa, año 2022 tiene una correlación positiva considerable, con un p-valor menor a 0.05 y se expresa mediante el coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.35

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a las autoridades de las oficinas administrativas de la municipalidad de Arequipa fortalecer las capacidades, establecer programa de capacitaciones para el personal administrativo, así mismo establecer tiempos de relajación que permita liberar el estrés, para elevar la motivación y contar con personal orientado a resultados
2. Se recomienda al máximo representante de la municipalidad implementar de manera completa el uso de las tecnologías informáticas, así como también el uso de la nube y tener conectada la información documentaria con las demás áreas de la municipalidad. Con la finalidad de tener los procesos administrativos integrados.
3. Se recomienda al jefe de la oficina de administración realizar convocatorias al momento de realizar la modificación de un proceso, con la finalidad de que todo el personal administrativo participe del rediseño del proceso y genere aportes al mismo.
4. Se recomienda al área de contratación de personal, establecer criterios de evaluación de desempeño en base a resultados, previo a ello brindar capacitaciones, evaluar funciones asignadas y establecer los procedimientos de cada proceso que realice. Con ello se va lograr mejorar la calidad de servicio que brinda la Municipalidad.
5. Se recomienda a las autoridades establecer criterios de difusión de estrategias que tiene la municipalidad. Para que todo el personal conozca las estrategias y se sienta parte del cambio y se obtengas mejoras en el área administrativa y cumplan los objetivos establecidos.

## REFERENCIAS

- Alden, A. (2023). Operationalizing antiracism in health systems: Strategies state government administrative organizations use towards racial and ethnic mental health equity. *Social Science & Medicine* 322(2023)115809. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2023.115809>
- Arteaga, C., Silva, J., Yarasca-Aybar, C. (2022) Solid waste management and urban environmental quality of public space in Chiclayo, Perú. *City and Environment Interactions* 20 (2023) 100112. <https://doi.org/10.1016/j.cacint.2023.100112>
- Aydin, E., Yavuz, M. (2021). Evaluation of management processes according to the Managers of basic education institutions. *Journal of Education and Future year: 2021*, issue: 20, 49-60 10.30786/jef.643571
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. Grupo editorial Patria
- Bravo, J. (2015). *Gestión por procesos en rol facilitador*. Sexta edición Editorial Evolución. ISBN N° 978-956-7604-26-5 <https://doi.org/https://docplayer.es/6834319-Gestion-avanzada-de-procesos-1.html>
- Barrera et al. (2018). Gestión de procesos de negocio. *Inventio la Genesis de la Cultura Universitaria en Morelos*, Vol. 14 Núm. 32 (2018)(número 32, marzo 2018), 43-48. <https://doi.org/10.30973/inventio/2018.14.32/8>
- Beltran, B. M., Vega Diaz, T., Perez, G. S., & Santandreu Uriarte, E. M. (2018). Gestión por procesos en los servicios de salud y el trabajo en equipo: consideraciones metodológicas. *Scielo*, 10(2). [https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-28742018000100017](https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742018000100017)
- Brzezinski, S., Bitkowska, A. (2022). Integrated business Process Management in contemporary enterprises a challenge or a Necessity?. *Contemporary Economics* Volume 16, Issue 4, Pages 374 - 38631 December 2022. DOI: 10.5709/ce.1897-9254.488

- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial san marcos. [http://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-cientifica\\_45761](http://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-cientifica_45761)
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mcgraw-Hill.(10).
- Contreras, F., Olaya, J., Matos, F. (2017). *Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información*. Editorial Retamozo Ramos. Primera edición marzo 2017. ISBN N° 978-612-00-2606-9
- Daft, R. (2021). Management (MindTap Course List). Cengage Asi (14)
- Daiga, S., Aiga, S. (2022). The planning of green infrastructure using a three-level approach. *Landscape Architecture and Art Volume 21*, Issue 21, Pages 18 - 29DEC 2022. DOI: 10.22616/j.landarchart.2022.21.02
- Defensoría del Pueblo (2022). <https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-presenta-ranking-de-municipalidades-provinciales-y-distritales-mas-quejadas-a-nivel-nacional/>
- Defensoría del Pueblo (2023). <https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-quejas-contras-entidades-publicas-en-arequipa-se-incrementaron-durante-el-2022/>
- De Souza Lima, E., De Oliveira, U., Costa, M., Aprigliano, V. y Pitias, T. (2023). Sustainability in Public Universities through lean evaluation and future improvement for administrative processes. *Journal of Cleaner Production* 382(2023)135318. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.135318>
- Espinoza, E. (2019) Variables and their operationalization in educational research. *Second part. Conrado vol.15 no.69* Cienfuegos oct.-dic. 2019 Epub 02-Sep-2019
- Espinoza, E. 2019. *Las variables y su operacionalización en la investigación educativa*. segunda parte. Ecuador: revista Conrado, 15(69), 171-180.
- Fernández, V. (2020). *Fundamentos de Metodología de Investigación: Un libro de referencia para estudiantes de doctorado en organización de empresas*. OmniaScience Scholar

- George, D. and Mallery, P. (2010) *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference* 17.0 Update. 10th Edition, Pearson, Boston. DOI: 10.4236/oalib.1100104
- Gosnik, D., Mesko, M., Stubelj I. (2023). The Relationship between Leadership in BPM and Company Profitability. *Journals Administrative Sciences Volume 13 Issue 3 Adm. Sci* 2023, 13(3), 77; <https://doi.org/10.3390/admsci13030077>
- Hernández, S. R., & Mendoza, T. C. (2018). *Metodología de la Investigación de las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas*. Mc Graw Hill Education. [https://doi.org/ISBN: 978-1-4562-6096-5](https://doi.org/ISBN:978-1-4562-6096-5)
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. [http://www.editorialsanmarcos.com/index.php?id\\_product=211&controller=product](http://www.editorialsanmarcos.com/index.php?id_product=211&controller=product)
- Khan A., Sattari F., Lefsrud L. y Tufail M. (2021). Enhancing regional process safety management. *Journal of Loss Prevention in the Process Industries* 71 (2021) 104444. <https://doi.org/10.1016/j.jlp.2021.104444>
- Laubengaier, D., Cagliano, R., Canterino, F. (2022), It Takes Two to Tango: Analyzing the Relationship between Technological and Administrative Process Innovations in Industry 4.0. *Technological Forecasting and Social Change* Volume 180, July 2022, 121675. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121675>
- Liu, H., Love P., Smith J., Irani Z., Haili N., Jim Smith, Zahir Irani, Nick Hajli, Sing M. (2018). From design to operations: a process management life-cycle performance measurement system for Public-Private Partnerships. *Production Planning & control the management of operations*, volume29, 2018 – Issue 1 .<https://doi.org/10.1080/09537287.2017.1382740>
- López P. & Fachelli S. (2015), Metodología de la investigación social cuantitativa, Recuperado de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163564/metinvsocua\\_a2016\\_cap1-2.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163564/metinvsocua_a2016_cap1-2.pdf)

- Marín, F. y Pérez, J. (2021). Gestión por procesos en redes de cooperación intersectoriales en la Península de Paraguaná, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*. Vol. XXVII, No. 1, 2021, pp. 162-179. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i1.35304>
- Medina, A., Avila, A. (2002). Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional. *Revista Cubana de Psicología*. Vol.19, N°3,2002.
- Mc Loughlin, K., Lewis, K., Lascelles, D., Nudurupati, S. (2023). Sustainability in supply chains: reappraising business process management. *Production planning & Control* 2023, Vol. 34, NO. 1, 19–52. <https://doi.org/10.1080/09537287.2021.1884764>
- Monje, C. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa, guía didáctica.
- Münch. L. (2008). *Administración, escuelas, procesos administrativos, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. Primera edición 2007. Editorial Pearson Educación.
- Nsewi, O., Yan, B., Olutuase, S. (2022). An analysis of the design factors of work procedures: implications for local government administration in South Africa. *International Review of Administrative Sciences* Volume 88, Issue 1, Pages 6 – 25 March 2022. DOI: 10.1177/0020852319868829
- Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (UNDRR). <https://www.undrr.org/es/node/76724#:~:text=Al%20ser%20la%20Oficina%20de,futuro%20m%C3%A1s%20seguro%20y%20sostenible>.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Scielo*, 35(1), )227-232. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pereira, M., Marques, A., Guimaraes, A. (2023). Planejamento da melhoria do processo de compras: uma aplicação. *Revista De Gestão E Secretariado*

(*Management and Administrative Professional Review*), 14(1), 148–173.  
<https://doi.org/10.7769/gesec.v14i1.1506>

Pin, J. (2021). *La empresa y Administración*. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.

Polishchuk, A., Volodymyr, K., Teptya, V., Vishnevskyi, S., Hrytsiuk, Y., Hrytsiuk, I., Komar, V., Lezhniuk, P., Lesko, V., Malogulko, Y., Netrobskyi, V., Sikorska, O. (2022). Energy facilities: Management and design and technological innovations. *Energy facilities: Management and design and technological innovations* Pages 1 - 20731 December 2022. DOI: 10.15587/978-617-7319-63-3

Popovicia, R., Erwina, A, Ma, R., Prokopy, L., Zanotti, L., Bocardo, E., Pinto, J., Zeballos, E., Salas, E., Bowling, L., Arce, G. (2021). Outsourcing governance in Peru's integrated water resources management. *Land Use Policy* 101(2021)105105. *Published by Elsevier Ltd.*  
<https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2020.105105>

Roque, A., Raposo, M. & Alves, M. (2021). Management accounting and control systems in the Uppsala internationalization process model. A case study. *Innovar*, 31(80), 9-27.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512021000200009](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512021000200009)

Rumsey, D. (2017). *Estadística para dummies*. Editorial para Dummies.

Salazar, A., Prado, H., Garro, L., Diaz, J., Aliaga, A., & Uribe, Y. (2020). La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales. *Gestión I+D*, 5(1), 85-103. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468013>

Salazar, G., Condori P., Palomino, C. (2023). Human resource optimization using linear regression machine learning model: case study SUNAT. *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science*. Vol. 31, No. 1, July 2023, pp. 386~391. DOI: 10.11591/ijeecs.v31.i1.pp386-391

- Salimbeni, S. (2019). Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público. *PODIUM*, (35), 69–86. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/313>
- Sánchez, C. H., Reyes, R. C., & Mejía, S. K. (2018, junio). Manual de Término en investigación Científica Tecnológica. Universidad Ricardo Palma Vicerrectorado de Investigación: ISBN N° 978-612-47351-4-1
- Saravia-Vergara, E., Sanchis-Pedregosa, C., Albort—morant, G. (2020). Organizational Culture, Process Management and Maturity of the Process: An Empirical Study of the Process Status in Peru. *Global Business Review*, 24(2), 258–280. <https://doi.org/10.1177/0972150920916036>
- Shigeyuki, H., Kojiro, F. (2022). A Study on the Relationship between “Managerial Decision Making” and “Factors Influencing Innovation Success” in Japanese Niche Top Firms. *Salud, Ciencia y Tecnología*. 2022; 2(S2):193. doi: 10.56294/saludcyt2022193
- Solís, M., Palomino, M., Alanya-Beltrán, J., Vera, G. (2022). Recursos humanos y gestión empresarial en Ingelectros Perú S. A. en Los Olivos-Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, Vol. XXVIII, No. especial 5, 2022 210-219. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>
- Spiliotopoulou, M., Roseland, M. (2022). Sustainability planning, implementation, and assessment in cities: how can productivity enhance these processes? *Discover Sustainability*. Volume 3, December 2022 Article number 14 10.1007/s43621-022-00081-y
- Toll, D., Lindgren, I., Melin, U. (2022). Stakeholder Views of Process Automation as an Enabler of Prioritized Value Ideals in a Swedish Municipality. *Journal of democracy & open government* Vol. 14 N°2. <https://doi.org/10.29379/jedem.v14i2.726>
- Trillini, C. (2014). *Enciclopedia Asigna*, edición N°11. <https://enciclopedia.net/logro/#:~:text=Se%20denomina%20logro%20al%20alcance,el%20alcance%20de%20la%20meta.>
- Valderrama, S. (2019). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: Editorial san Marcos.



# ANEXOS

## Anexo 1. Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA																		
TÍTULO	PREGUNTA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE 1	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Definición Dimensiones Subvariables	Indicadores	Definición Indicador	Técnicas Instrumentos							
<b>GESTIÓN DE PROCESOS Y LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE UNA MUNICIPALIDAD DE AREQUIPA, AÑO 2022.</b>	¿Cuál es la relación existente entre la gestión de procesos y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022?	Determinar la relación existente entre la gestión de procesos y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022.	Existe una relación entre la gestión de procesos y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022.	GESTION DE PROCESOS	La Gestión de Procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. (Bravo, 2015, p.29)	La gestión de procesos ayuda a controlar, monitorear las actividades con la finalidad de cumplir los objetivos de la empresa y por ende buscar la satisfacción del cliente mediante la entrega de los servicios y/o productos de manera oportuna	Procesos	Es el proceso en el cual el camino que se debe seguir con la finalidad de cumplir con lo planificado y este se basa en las acciones a realizar (Bravo, 2015).	Rediseño del proceso	Cambio grande que se da en el proceso (Bravo, 2015)	encuesta (cuantitativo) Instrumento: Cuestionario							
							Persona	Se refiere a diversos aspectos en donde esta se desarrolla y relaciona con la institución, se analiza sus habilidades, el espacio donde se desarrolla, la forma de vida que tiene, si se le brindado responsabilidades en las actividades (Bravo, 2015).	Competencia	Característica subyacente de un individuo, que esta causalmente que está relacionado con un rendimiento efectivo en el trabajo (Spencer y Spencer, 1993)								
							Estrategia	Incluir la gestión por procesos en el plan estratégico y alinear con los demás componentes ( Bravo, 2015).	Habilidades blandas	Conjunto de cualidades personales, como comunicación, servicio al cliente, resolución de problemas, trabajo en equipo que permites tener éxito en el mercado laboral (James y James, 2004)								
							Tecnología	Logra Tipo de innovación que introduce métodos y herramientas a la organización y no solamente es un medio sino que tiene que estar al servicio de las personas y procesos (Bravo 2015).	Compromiso	Manifiesta su apoyo a la gestión por procesos y asignar recursos correspondientes (Bravo, 2015)								
									Objetivos estratégicos	Son los resultados específicos que se desea alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo para lograr la misión (Münch, 2014).								
									TICs	Conjunto de aplicaciones, sistemas, herramientas, técnicas y metodologías asociadas a la digitalización de señales y manejables en tiempo real (GIL, 2002)								
									Software	Conjunto de programas, instrucciones y reglas informáticas para ejecutar ciertas tareas en una computadora (RAE, 2008)								
									Conocimiento	Proceso progresivo y gradual desarrollado por el hombre para aprender (Ramírez, 2009).								
							<b>PREGUNTA ESPECIFICAS</b>	<b>OBJETIVO ESPECIFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECIFICOS</b>	<b>VARIABLE 2</b>		<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Definición Dimensiones Subvariables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Definición Indicador</b>	<b>Técnicas Instrumentos</b>
							¿Cuál es la relación existente entre el proceso y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022?  ¿Cuál es la relación existente entre la persona y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022?  ¿Qué relación existe entre la estrategia y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022?  ¿Qué relación existe entre la tecnología y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022?	Determinar la relación que existe entre el proceso y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022.	Existe una relación entre el proceso y los procesos administrativos de una municipalidad de Arequipa, año 2022.	PROCESOS ADMINISTRATIVOS		El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración (Münch, 2008)	Consiste en una metodología fundamental que permite administrar a cualquier persona de manera eficaz una organización. Así mismo consta de 5 dimensiones tales como: Planeación Organización Integración Dirección Control	Planeacion	Determinación de escenarios futuros y de rumbo a donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización (Münch, 2008).	Procedimiento	Método que nos sirve para entender la descripción detallada de un proceso ( Bravo, 2015).	encuesta (cuantitativo) Instrumento: Cuestionario
														Organización	Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como del establecimiento de métodos y técnicas tendientes a la simplificación del trabajo (Münch, 2008).	Plan de acción	Hoja de ruta que puede ayudarlo a lograr sus metas y objetivos y lograr resultados (D'Alessio, 2008).	
														Integración	Selección y obtención de los recursos necesarios para ejecutar los planes, así mismo comprende recursos materiales humanos tecnológicos y financieros (Münch, 2008)	Estrategias	Son acciones, potenciales que resultan de las decisiones de la gerencia y requieren la oportuna asignación de los recursos de la organización para su cumplimiento (D'Alessio, 2008).	
														Dirección	Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa (Münch, 2008)	Funciones	Tarea que corresponde realizar a una institución o entidad, o a sus órganos o personas (RAE, 2022)	
														Control	Fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones (Münch, 2008)	Responsabilidad	Deber u obligación de ejecutar tareas y que se caracteriza por la capacidad de actuar de la manera correcta (Chavarría, 2009).	
		Factor motivacional	Se refiere al contenido del puesto, a las tareas y las obligaciones relacionadas con el trabajo (Chavarría, 2009).															
		Recursos	Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa (RAE, 2022).															
		Material tecnológico	Material que se obtiene a partir de las materias primas y que son útiles y tienen valor para el hombre en su proceso de trabajo (RAE, 2022).															
		Calidad	Indicador mide atributos, capacidades o características que deben tener los recursos, bienes, servicios, para satisfacer adecuadamente los objetivos trazados (Olave y Matos, 2017)															
		Motivación	Es el proceso a través del cual se impulsa la conducta del personal hacia el logro de los objetivos (Münch, 2008).															
		Liderazgo	Lograr que las cosas sucedan también a través de los demás (Bravo 2015).															
		Comunicación	Proceso a través del cual se transmite y recibe información (Münch, 2008)															
		Medición de resultados	Consiste en la aplicación de unidades de medida para evaluar la ejecución y los resultados (Münch, 2008)															
		Desempeño	Se trata del comportamiento del evaluado encaminado a lograr efectivamente los objetivos (Chavarría, 2009).															
		Desviaciones	Es la violación de las normas sociales, entendidas como las convenciones que una sociedad ha hecho para delimitar lo correcto de lo incorrecto (Ponce y Martínez, 2020).															

## Anexo 2. Matriz de Operacionalización de la variable N°1

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	CONCEPTO DE DIMENSIONES	INDICADORES	Definición de Indicador	Técnicas Instrumentos
<b>Gestion de procesos</b>	La Gestión de Procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. (Bravo, 2015, p.29)	La gestion de procesos ayuda a controlar, monitorear las actividades con la finalidad de cumplir los objetivos de la empresa y por ende buscar la satisfaccion del cliente mediante la entrega de los servicios y/o productos de manera oportuna	Procesos	Es el proceso en el cual el camino que se debe seguir con la finalidad de cumplir con lo planificado y este se basa en las acciones a realizar (Bravo, 2015).	Rediseño de proceso	Cambio grande que se da en el proceso (Bravo, 2015)	<b>encuesta (cuantitativo) Instrumento: Cuestionario</b>
					Proceso para escuchar al cliente	Se debe considerar al cliente y que no basta con la intencion, sino que debe existir proceso para escuchar tal como encuesta, procesar y responder reclamos (Bravo, 2015)	
			Persona	Se refiere a diversos aspectos en donde esta se desarrolla y relaciona con la institución, se analiza sus habilidades, el espacio donde se desarrolla, la forma de vida que tiene, si se le ha brindado responsabilidades en las actividades (Bravo, 2015).	Competencias	Característica subyacente de un individuo, que esta casualmente que está relacionado con un rendimiento efectivo en el trabajo (Spencer y spencer, 1993)	
					Habilidades blandas	Conjunto de cualidades personales, como comunicación, servicio al cliente resolución de problemas, trabajo en equipo que permiten tener éxito en el mercado laboral (James y James, 2004)	
			Estrategia	Incluir la gestion por procesos en el plan estrategico y alinear con los demas componentes ( Bravo, 2015).	Compromiso	Manifiestar su apoyo a la gestión por procesos y asignar recursos correspondientes (Bravo, 2015)	
					Objetivos estrategicos	Son los resultados específicos que se desean alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo para lograr la misión (Münch, 2014).	
			Tecnologia	Logra Tipo de innovación que introduce métodos y herramientas a la organización y no solamente es un medio sino que tiene que estar al servicio de las personas y procesos (Bravo 2015).	TICs	Conjunto de aplicaciones, sistemas, herramientas, tecnicas y metodologias asociadas a la digitalizacion de señales y manejables en tiempo real (Gil, 2002)	
					Software	Conjunto de programas, instrucciones y reglas informaticas para ejecutar ciertas tareas en una computadora ( RAE, 2008)	
					Conocimiento	Proceso progresivo y gradual desarrollado por el hombre para aprender ( Ramírez, 2009).	

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	CONCEPTO DE DIMENSIONES	INDICADORES	Definición de Indicador	Técnicas Instrumentos
Procesos Administrativos	El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración (Münch, 2008)	Consiste en una metodología fundamental que permite administrar a cualquier persona de manera eficaz una organización. Así mismo consta de 5 dimensiones tales como: Planeación Organización Integración Dirección Control	Planeacion	Determinación de escenarios futuros y de rumbo a donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización (Münch, 2008).	Procedimiento	Método que nos sirve para entender la descripción detallada de un proceso ( Bravo, 2015).	encuesta (cuantitativo) Instrumento : Cuestionario
					Plan de accion	Hoja de ruta que puede ayudarlo a lograr sus metas y objetivos y lograr resultados (D'Alessio, 2008).	
					Estrategias	Son acciones potenciales que resultan de las decisiones de la gerencia y requieren la oportuna asignación de los recursos de la organización para su cumplimiento (D'Alessio, 2008).	
			Organización	Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como del establecimiento de métodos y técnicas tendientes a la simplificación del trabajo (Münch, 2008).	Funciones	Tarea que corresponde realizar a una institución o entidad, o a sus órganos o personas (RAE, 2022).	
					Responsabilidades	Deber u obligación de ejecutar tareas y que se caracteriza por la capacidad de actuar de la manera correcta (Chiavenato,2009).	
					Factor motivacional	Se refiere al contenido del puesto, a las tareas y las obligaciones relacionadas con el trabajo (Chiavenato,2009).	
			Integracion	Selección y obtencion de los recursos necesarios para ejecutar los planes, así mismo comprende recursos materiales humanos tecnologicos y financieros (Münch, 2008)	Recursos	Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa (RAE, 2022).	
					Material tecnológico	Material que se obtienen a partir de las materias primas y que son útiles y tienen valor para el hombre en su proceso de trabajo (RAE, 2022).	
					Calidad	Indicador mide atributos, capacidades o características que deben tener los recursos, bienes, servicios, para satisfacer adecuadamente los objetivos trazados (Olaya y Matos, 2017)	
			Direccion	Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa (Münch, 2008)	Motivacion	Es el proceso a través del cual se impulsa la conducta del personal hacia el logro de los objetivos (Münch, 2008).	
					Liderazgo	Lograr que las cosas sucedan tambien a traves de los demas (Bravo2015).	
					Comunicación	Proceso a traves del cual se trasmite y recibe informacion (Münch, 2008)	
			Control	Fase del proceso administrativo a traves de la cual se establecen estandares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenir las y mejorar continuamente las operaciones (Münch, 2008)	Medicion de resultados	Consiste en la aplicación de unidades de medida para evaluar la ejecución y los resultados (Münch, 2008)	
					Desempeño	Se trata del comportamiento del evaluado encaminado a lograr efectivamente los objetivos (Chiavenato, 2009).	
					Desviaciones	Es la violación de las normas sociales, entendidas como las convenciones que una sociedad ha hecho para delimitar lo correcto de lo incorrecto (Ponce y Martinez, 2020).	

### Anexo 3: Instrumento de recolección de datos



#### PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRIA EN GESTION PUBLICA

Gestión de procesos y procesos administrativos de una Municipalidad de Arequipa. Año 2022

Nelson Chambi Quiroz

#### Encuesta

**Instrucciones:** La presente encuesta tiene por finalidad recopilar los datos sobre la gestión por procesos y los procesos administrativos en los trabajadores de la oficina de Administración de una Municipalidad de Arequipa. Marca con una (X) según la respuesta encontrada. Responda todos los ítems que se dan en el presente cuestionario.

Alternativa	Concepto
1	Nunca
2	Casi Nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

En el cuestionario, marque con una x la alternativa que crea conveniente.

Nº		Alternativas				
		1	2	3	4	5
	<b>PROCESOS</b>					
1	En colaborador ha formado parte del rediseño de procesos cuando estos se implementaron					
2	La atención al usuario es efectiva y se cuenta con el proceso para escuchar al cliente.					
	<b>PERSONA</b>					
3	Los procesos que se desarrollan en el área son ágiles por las competencias de los trabajadores					

4	Se realizan evaluaciones de competencias en la Municipalidad.					
5	El ejercicio del buen trato y la aceptación al cambio son desarrollados por los trabajadores.					
6	Los jefes de área cuentan con las habilidades blandas para brindar soluciones cuando el usuario lo amerite					
	<b>ESTRATEGIA</b>					
7	El compromiso de los trabajadores garantiza que las estrategias ejecutadas den resultado.					
8	Los objetivos estratégicos planteados por la jefatura para la mejora del proceso son resultado de un análisis historial de periodos pasados.					
	<b>TECNOLOGIA</b>					
9	Consideras que la Municipalidad cuenta con las Tics para brindar un buen servicio.					
10	La implementación del software sofisticado es parte del desarrollo tecnológico de la Municipalidad					
11	El conocimiento tecnológico de los demás trabajadores se fortalece en capacitaciones optimas y pertinentes.					



## PROGRAMA ACADEMICO DE MAESTRIA EN GESTION PUBLICA

Gestión de procesos y los procesos administrativos de una Municipalidad de Arequipa.

Año 2022

Nelson Chambi Quiroz

### Encuesta

**Instrucciones:** La presente encuesta tiene por finalidad recopilar los datos sobre la gestión por procesos y los procesos administrativos en los trabajadores de la oficina de Administración de una Municipalidad de Arequipa. Marca con una (X) según la respuesta encontrada. Responda todos los ítems que se dan en el presente cuestionario.

Alternativa	Concepto
1	Nunca
2	Casi Nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

En el cuestionario, marque con una x la alternativa que crea conveniente.

Nº		Alternativas				
		1	2	3	4	5
	<b>PLANEACION</b>					
1	Conoce los procedimientos para desarrollar su actividad en la Municipalidad.					
2	Se establece un plan de acción para lograr las metas y objetivos de la Municipalidad.					
3	Se difunden las estrategias por parte de la gerencia de la Municipalidad					
4	Se asignan de manera correcta los recursos en la Municipalidad para el cumplimiento de las estrategias.					

	<b>ORGANIZACION</b>					
5	Se establecen las funciones de cada puesto de trabajo en la Municipalidad.					
6	Se cumplen las funciones asignadas a los jefes de cada área en la Municipalidad.					
7	Considera usted que actúa de manera responsable con el usuario cuando le solicita un servicio.					
8	Se encuentra motivado cuando cumple sus obligaciones que se le asigna en la Municipalidad.					
	<b>INTEGRACION</b>					
9	Se establecen los recursos de manera correcta para el desarrollo de una actividad en la Municipalidad					
10	Considera que se cuenta con el material tecnológico para realizar su actividad en la Municipalidad					
11	Los bienes y servicios que brinda la Municipalidad logran satisfacer las necesidades del usuario con una buena calidad.					
	<b>DIRECCION</b>					
12	Considera que la Municipalidad brinda la motivación adecuada para conseguir el logro de los objetivos.					
13	El jefe inmediato participa con usted cuando se presenta un problema con un servicio que brinda la Municipalidad					
14	Existe la comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo de la Municipalidad.					
	<b>CONTROL</b>					
15	Brinda una respuesta rápida a las necesidades y problemas del usuario.					
16	La Municipalidad evalúa el desempeño de los trabajadores.					
17	El tiempo que demora en atender al usuario es el correcto.					
18	Se establecen normas o reglas que permitan diferencia lo correcto y lo incorrecto.					

## Anexo 4. Moldeo de consentimiento



"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

Callao, 17 de mayo del 2023

Sr. Germán Torres Chambi  
Alcalde  
Municipalidad Distrital de Miraflores – Arequipa

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo y su vez presentar al maestrante; Nelson Esteban Chambi Quiroz, identificado con código de matrícula N° 7002811618; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA, en el marco de su tesis para la obtención del grado de MAESTRÍA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

**Gestión por procesos y los procesos administrativos de una Municipalidad de Arequipa, año 2023**

Con fines de investigación académica, se solicita a su digna persona otorgar el permiso correspondiente al estudiante, a fin de que pueda obtener información mediante instrumentos de investigación, de la institución que usted representa, de esa forma se le permita desarrollar el trabajo de investigación, asumiendo el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de mis docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Dra. Beatriz Panche Rodriguez  
Jefe de Unidad de Posgrado  
Campus Callao

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe



## Anexo 5. Validación de los expertos al instrumento de la presente investigación.

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "cuestionario". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Dra. Lupe Graus Cortez DNI: 07539368		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor	( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa ( X )	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente Investigador		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Cesar Vallejo		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años	( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)			

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario
Autora:	<b>Nelson Esteban Chambi Quiroz</b>
Procedencia:	Universidad Cesar Vallejo – sede Callao
Administración:	Maestría en Gestión Pública
Tiempo de aplicación:	10 minutos
Ámbito de aplicación:	Municipalidad Distrital de Miraflores - Arequipa
Significación:	Variable 1: Gestión por procesos (11 preguntas) escala de Likert Variable 02: Procesos Administrativos (13 preguntas) escala de Likert.

4. **Soporte teórico**

(Describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Gestión por Procesos</b>	<b>Procesos</b>	Es el proceso en el cual el camino que se debe seguir con la finalidad de cumplir con lo planificado y este se basa en las acciones a realizar (Bravo, 2015).
	<b>Persona</b>	Se refiere a diversos aspectos en donde esta se desarrolla y relaciona con la institución, se analiza sus habilidades, el espacio donde se desarrolla, la forma de vida que tiene, si se le ha brindado responsabilidades en las actividades (Bravo, 2015).
	<b>Estrategia</b>	Incluir la gestión por procesos en el plan estratégico y alinear con los demás componentes (Bravo, 2015).
	<b>Tecnología</b>	Logra Tipo de innovación que introduce métodos y herramientas a la organización y no solamente es un medio, sino que tiene que estar al servicio de las personas y procesos (Bravo 2015).

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Procesos Administrativos</b>	<b>Planeación</b>	Determinación de escenarios futuros y de rumbo a donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización (Münch, 2008).
	<b>Organización</b>	Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como del establecimiento de métodos y técnicas tendientes a la simplificación del trabajo (Münch, 2008).
	<b>Integración</b>	Selección y obtención de los recursos necesarios para ejecutar los planes, así mismo comprende recursos materiales humanos tecnológicos y financieros (Münch, 2008)
	<b>Dirección</b>	Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa (Münch, 2008)
	<b>Control</b>	Fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones (Münch, 2008)

**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario para la validez del instrumento, elaborado por Nelson Esteban Chambi Quiroz en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticay semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento: Variable 1: Gestión por procesos**

- Procesos
- Persona
- Estrategia
- Tecnología





➤ **PRIMERA DIMENSION: Procesos**

Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona los procesos y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Rediseño del proceso	1. En colaborador ha formado parte del rediseño de procesos cuando estos se implementaron	4	4	4	
Proceso para escuchar al cliente	2. La atención al usuario es efectiva y se cuenta con el proceso para escuchar al cliente.	4	4	4	

➤ **SEGUNDA DIMENSION: Persona**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la persona y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Competencias	3. Los procesos que se desarrollan en el área son ágiles por las competencias de los trabajadores 4. Se realizan evaluaciones de competencias en la Municipalidad.	4	4	4	
Habilidades blandas	5. El ejercicio del buen trato y la aceptación al cambio son desarrollados por los trabajadores. 6. Los jefes de área cuentan con las habilidades blandas para brindar soluciones cuando el usuario lo amerite	4	4	4	

➤ **TERCERA DIMENSION: Estrategia**



- Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo la estrategia y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Compromiso	7. El compromiso de los trabajadores garantiza que las estrategias ejecutadas den resultado.	4	4	4	
Objetivos estratégicos	8. Los objetivos estratégicos planteados por la jefatura para la mejora del proceso son resultado de un análisis historial de periodos pasados.	4	4	4	

- **CUARTA DIMENSION: Tecnología**

- Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la tecnología y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
TICs	9. Consideras que la Municipalidad cuenta con las Tics para brindar un buen servicio.	4	4	4	
Software	10. La implementación del software sofisticado es parte del desarrollo tecnológico de la Municipalidad	4	4	4	
Conocimiento	11. El conocimiento tecnológico de los demás trabajadores se fortalece en capacitaciones optimas y pertinentes.	4	4	4	

**Dimensiones del instrumento: Variable 2: Procesos administrativos**

- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control

**➤ PRIMERA DIMENSION: Planeación**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la planeación en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Procedimiento</b>	1. Conoce los procedimientos para desarrollar su actividad en la Municipalidad.	4	4	4	
<b>Plan de acción</b>	2. Se establece un plan de acción para lograr las metas y objetivos de la Municipalidad.	4	4	4	
<b>Estrategias</b>	3. Se difunden las estrategias por parte de la gerencia de la Municipalidad 4. Se asignan de manera correcta los recursos en la Municipalidad para el cumplimiento de las estrategias.	4	4	4	

**➤ SEGUNDA DIMENSION: Organización**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la organización en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Funciones</b>	5. Se establecen las funciones de cada puesto de trabajo en la Municipalidad.	4	4	4	

	6. Se cumplen las funciones asignadas a los jefes de cada área en la Municipalidad.				
<b>Responsabilidades</b>	7. Considera usted que actúa de manera responsable con el usuario cuando le solicita un servicio.	4	4	4	
<b>Factor motivacional</b>	8. Se encuentra motivado cuando cumple sus obligaciones que se le asigna en la Municipalidad.	4	4	4	

➤ **TERCERA DIMENSION: Integración**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la integración en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Recursos</b>	9. Se establecen los recursos de manera correcta para el desarrollo de una actividad en la Municipalidad	4	4	4	
<b>Material tecnológico</b>	10. Considera que se cuenta con el material tecnológico para realizar su actividad en la Municipalidad	4	4	4	
<b>Calidad</b>	11. Los bienes y servicios que brinda la Municipalidad logran satisfacer las necesidades del usuario con una buena calidad.	4	4	4	

➤ **CUARTA DIMENSION: Dirección**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la dirección en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Motivación</b>	12. Considera que la Municipalidad brinda la motivación adecuada para conseguir el logro de los objetivos.	4	4	4	
<b>Liderazgo</b>	13. El jefe inmediato participa con usted cuando se presenta un problema con un servicio que brinda la Municipalidad	4	4	4	



<b>Comunicación</b>	14. Existe la comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo de la Municipalidad.	4	4	4	
---------------------	--	---	---	---	--

➤ **QUINTA DIMENSION: Control**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y control en la Municipalidad de Arequipa, año 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Medición de resultados</b>	15. Brinda una respuesta rápida a las necesidades y problemas del usuario.	4	4	4	
<b>Desempeño</b>	16. La Municipalidad evalúa el desempeño de los trabajadores. 17. El tiempo que demora en atender al usuario es el correcto.	4	4	4	
<b>Desviaciones</b>	18. Se establecen normas o reglas que permitan diferencia lo correcto y lo incorrecto.	4	4	4	



-----  
Firma del evaluador

DNI: 07539368

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía



## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "cuestionario". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 6. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Alexander Benavides Román DNI: 07454418
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )                      Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )                      Social ( ) Educativa ( X )                      Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente Investigador
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Cesar Vallejo
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	

### 7. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 8. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario
Autora:	<b>Nelson Esteban Chambi Quiroz</b>
Procedencia:	Universidad Cesar Vallejo – sede Callao
Administración:	Maestría en Gestión Pública
Tiempo de aplicación:	10 minutos
Ámbito de aplicación:	Municipalidad Distrital de Miraflores - Arequipa
Significación:	Variable 1: Gestión por procesos (8 preguntas) escala de Likert Variable 02: Procesos Administrativos (18 preguntas) escala de Likert.



9. Soporte teórico

(Describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Gestión por Procesos</b>	<b>Procesos</b>	Es el proceso en el cual el camino que se debe seguir con la finalidad de cumplir con lo planificado y este se basa en las acciones a realizar (Bravo, 2015).
	<b>Persona</b>	Se refiere a diversos aspectos en donde esta se desarrolla y relaciona con la institución, se analiza sus habilidades, el espacio donde se desarrolla, la forma de vida que tiene, si se le ha brindado responsabilidades en las actividades (Bravo, 2015).
	<b>Estrategia</b>	Incluir la gestión por procesos en el plan estratégico y alinear con los demás componentes (Bravo, 2015).
	<b>Tecnología</b>	Logra Tipo de innovación que introduce métodos y herramientas a la organización y no solamente es un medio, sino que tiene que estar al servicio de las personas y procesos (Bravo 2015).

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Procesos Administrativos</b>	<b>Planeación</b>	Determinación de escenarios futuros y de rumbo a donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización (Münch, 2008).
	<b>Organización</b>	Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como del establecimiento de métodos y técnicas tendientes a la simplificación del trabajo (Münch, 2008).
	<b>Integración</b>	Selección y obtención de los recursos necesarios para ejecutar los planes, así mismo comprende recursos materiales humanos tecnológicos y financieros (Münch, 2008)
	<b>Dirección</b>	Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa (Münch, 2008)
	<b>Control</b>	Fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones (Münch, 2008)



**10. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario para la validez del instrumento, elaborado por Nelson Esteban Chambi Quiroz, en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticay semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento: Variable 1: Gestión por procesos**

- Procesos
- Persona
- Estrategia
- Tecnología



➤ **PRIMERA DIMENSION: Procesos**

Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona los procesos y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Rediseño del proceso	12. En colaborador ha formado parte del rediseño de procesos cuando estos se implementaron	4	4	4	
Proceso para escuchar al cliente	13. La atención al usuario es efectiva y se cuenta con el proceso para escuchar al cliente.	4	4	4	

➤ **SEGUNDA DIMENSION: Persona**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la persona y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Competencias	14. Los procesos que se desarrollan en el área son ágiles por las competencias de los trabajadores 15. Se realizan evaluaciones de competencias en la Municipalidad.	4	4	4	
Habilidades blandas	16. El ejercicio del buen trato y la aceptación al cambio son desarrollados por los trabajadores. 17. Los jefes de área cuentan con las habilidades blandas para brindar soluciones cuando el usuario lo amerite	4	4	4	

➤ **TERCERA DIMENSION: Estrategia**

- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar cómo la estrategia y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Compromiso</b>	18. El compromiso de los trabajadores garantiza que las estrategias ejecutadas den resultado.	4	4	4	
<b>Objetivos estratégicos</b>	19. Los objetivos estratégicos planteados por la jefatura para la mejora del proceso son resultado de un análisis historial de periodos pasados.	4	4	4	

- **CUARTA DIMENSION: Tecnología**

- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar cómo se relaciona la tecnología y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>TICs</b>	20. Consideras que la Municipalidad cuenta con las Tics para brindar un buen servicio.	4	4	4	
<b>Software</b>	21. La implementación del software sofisticado es parte del desarrollo tecnológico de la Municipalidad	4	4	4	
<b>Conocimiento</b>	22. El conocimiento tecnológico de los demás trabajadores se fortalece en capacitaciones optimas y pertinentes.	4	4	4	

**Dimensiones del instrumento: Variable 2: Procesos administrativos**

- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control

**➤ PRIMERA DIMENSION: Planeación**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la planeación en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Procedimiento</b>	19. Conoce los procedimientos para desarrollar su actividad en la Municipalidad.	4	4	4	
<b>Plan de acción</b>	20. Se establece un plan de acción para lograr las metas y objetivos de la Municipalidad.	4	4	4	
<b>Estrategias</b>	21. Se difunden las estrategias por parte de la gerencia de la Municipalidad 22. Se asignan de manera correcta los recursos en la Municipalidad para el cumplimiento de las estrategias.	4	4	4	

**➤ SEGUNDA DIMENSION: Organización**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la organización en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Funciones</b>	23. Se establecen las funciones de cada puesto de trabajo en la Municipalidad.	4	4	4	

	24. Se cumplen las funciones asignadas a los jefes de cada área en la Municipalidad.				
<b>Responsabilidades</b>	25. Considera usted que actúa de manera responsable con el usuario cuando le solicita un servicio.	4	4	4	
<b>Factor motivacional</b>	26. Se encuentra motivado cuando cumple sus obligaciones que se le asigna en la Municipalidad.	4	4	4	

➤ **TERCERA DIMENSION: Integración**

- Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la integración en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Recursos</b>	27. Se establecen los recursos de manera correcta para el desarrollo de una actividad en la Municipalidad	4	4	4	
<b>Material tecnológico</b>	28. Considera que se cuenta con el material tecnológico para realizar su actividad en la Municipalidad	4	4	4	
<b>Calidad</b>	29. Los bienes y servicios que brinda la Municipalidad logran satisfacer las necesidades del usuario con una buena calidad.	4	4	4	

➤ **CUARTA DIMENSION: Dirección**

- Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la dirección en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Motivación</b>	30. Considera que la Municipalidad brinda la motivación adecuada para conseguir el logro de los objetivos.	4	4	4	
<b>Liderazgo</b>	31. El jefe inmediato participa con usted cuando se presenta un problema con un servicio que brinda la Municipalidad	4	4	4	



<b>Comunicación</b>	32. Existe la comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo de la Municipalidad.	4	4	4	
---------------------	--	---	---	---	--

➤ **QUINTA DIMENSION: Control**

➤ **Objetivos de la Dimensión:** Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y control en la Municipalidad de Arequipa, año 2022.

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
<b>Medición de resultados</b>	33. Brinda una respuesta rápida a las necesidades y problemas del usuario.	4	4	4	
<b>Desempeño</b>	34. La Municipalidad evalúa el desempeño de los trabajadores. 35. El tiempo que demora en atender al usuario es el correcto.	4	4	4	
<b>Desviaciones</b>	36. Se establecen normas o reglas que permitan diferencia lo correcto y lo incorrecto.	4	4	4	



-----  
Firma del evaluador

DNI: 07454418

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía



## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "cuestionario". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 11. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Aníbal Jara Aguirre DNI: 25466154
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )                      Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )                      Social ( ) Educativa ( X )                      Organizacional ( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente Investigador
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Cesar Vallejo
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	

### 12. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 13. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario
Autora:	<b>Nelson Esteban Chambi Quiroz</b>
Procedencia:	Universidad Cesar Vallejo – sede Callao
Administración:	Maestría en Gestión Pública
Tiempo de aplicación:	10 minutos
Ámbito de aplicación:	Municipalidad Distrital de Miraflores - Arequipa
Significación:	Variable 1: Gestión por procesos (8 preguntas) escala de Likert Variable 02: Procesos Administrativos (18 preguntas) escala de Likert.



14. **Soporte teórico**

(Describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Gestión por Procesos</b>	<b>Procesos</b>	Es el proceso en el cual el camino que se debe seguir con la finalidad de cumplir con lo planificado y este se basa en las acciones a realizar (Bravo, 2015).
	<b>Persona</b>	Se refiere a diversos aspectos en donde esta se desarrolla y relaciona con la institución, se analiza sus habilidades, el espacio donde se desarrolla, la forma de vida que tiene, si se le ha brindado responsabilidades en las actividades (Bravo, 2015).
	<b>Estrategia</b>	Incluir la gestión por procesos en el plan estratégico y alinear con los demás componentes (Bravo, 2015).
	<b>Tecnología</b>	Logra Tipo de innovación que introduce métodos y herramientas a la organización y no solamente es un medio, sino que tiene que estar al servicio de las personas y procesos (Bravo 2015).

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Procesos Administrativos</b>	<b>Planeación</b>	Determinación de escenarios futuros y de rumbo a donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización (Münch, 2008).
	<b>Organización</b>	Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como del establecimiento de métodos y técnicas tendientes a la simplificación del trabajo (Münch, 2008).
	<b>Integración</b>	Selección y obtención de los recursos necesarios para ejecutar los planes, así mismo comprende recursos materiales humanos tecnológicos y financieros (Münch, 2008)
	<b>Dirección</b>	Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa (Münch, 2008)
	<b>Control</b>	Fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones (Münch, 2008)



**15. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario para la validez del instrumento, elaborado por Nelson Esteban Chambi Quiroz, en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintaxis y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindarnos sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento: Variable 1: Gestión por procesos**

- Procesos
- Persona
- Estrategia
- Tecnología

➤ **PRIMERA DIMENSION: Procesos**

Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona los procesos y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Rediseño del proceso	23. En colaborador ha formado parte del rediseño de procesos cuando estos se implementaron	4	4	4	
Proceso para escuchar al cliente	24. La atención al usuario es efectiva y se cuenta con el proceso para escuchar al cliente.	4	4	4	

➤ **SEGUNDA DIMENSION: Persona**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la persona y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Competencias	25. Los procesos que se desarrollan en el área son ágiles por las competencias de los trabajadores 26. Se realizan evaluaciones de competencias en la Municipalidad.	4	4	4	
Habilidades blandas	27. El ejercicio del buen trato y la aceptación al cambio son desarrollados por los trabajadores. 28. Los jefes de área cuentan con las habilidades blandas para brindar soluciones cuando el usuario lo amerite	4	4	4	

➤ **TERCERA DIMENSION: Estrategia**

- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar cómo la estrategia y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Compromiso</b>	29. El compromiso de los trabajadores garantiza que las estrategias ejecutadas den resultado.	4	4	4	
<b>Objetivos estratégicos</b>	30. Los objetivos estratégicos planteados por la jefatura para la mejora del proceso son resultado de un análisis historial de periodos pasados.	4	4	4	

- **CUARTA DIMENSION: Tecnología**

- **Objetivos de la Dimensión:** Determinar cómo se relaciona la tecnología y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>TICs</b>	31. Consideras que la Municipalidad cuenta con las Tics para brindar un buen servicio.	4	4	4	
<b>Software</b>	32. La implementación del software sofisticado es parte del desarrollo tecnológico de la Municipalidad	4	4	4	
<b>Conocimiento</b>	33. El conocimiento tecnológico de los demás trabajadores se fortalece en capacitaciones optimas y pertinentes.	4	4	4	

**Dimensiones del instrumento: Variable 2: Procesos administrativos**

- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control

➤ **PRIMERA DIMENSION: Planeación**

➤ **Objetivos de la Dimensión:** Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la planeación en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Procedimiento</b>	37. Conoce los procedimientos para desarrollar su actividad en la Municipalidad.	4	4	4	
<b>Plan de acción</b>	38. Se establece un plan de acción para lograr las metas y objetivos de la Municipalidad.	4	4	4	
<b>Estrategias</b>	39. Se difunden las estrategias por parte de la gerencia de la Municipalidad 40. Se asignan de manera correcta los recursos en la Municipalidad para el cumplimiento de las estrategias.	4	4	4	

➤ **SEGUNDA DIMENSION: Organización**

➤ **Objetivos de la Dimensión:** Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la organización en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Funciones</b>	41. Se establecen las funciones de cada puesto de trabajo en la Municipalidad. 42. Se cumplen las funciones asignadas a los jefes de cada área en la Municipalidad.	4	4	4	

<b>Responsabilidades</b>	43. Considera usted que actúa de manera responsable con el usuario cuando le solicita un servicio.	4	4	4	
<b>Factor motivacional</b>	44. Se encuentra motivado cuando cumple sus obligaciones que se le asigna en la Municipalidad.	4	4	4	

➤ **TERCERA DIMENSION: Integración**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la integración en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Recursos</b>	45. Se establecen los recursos de manera correcta para el desarrollo de una actividad en la Municipalidad	4	4	4	
<b>Material tecnológico</b>	46. Considera que se cuenta con el material tecnológico para realizar su actividad en la Municipalidad	4	4	4	
<b>Calidad</b>	47. Los bienes y servicios que brinda la Municipalidad logran satisfacer las necesidades del usuario con una buena calidad.	4	4	4	

➤ **CUARTA DIMENSION: Dirección**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la dirección en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Motivación</b>	48. Considera que la Municipalidad brinda la motivación adecuada para conseguir el logro de los objetivos.	4	4	4	
<b>Liderazgo</b>	49. El jefe inmediato participa con usted cuando se presenta un problema con un servicio que brinda la Municipalidad	4	4	4	
<b>Comunicación</b>	50. Existe la comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo de la Municipalidad.	4	4	4	



➤ **QUINTA DIMENSION: Control**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y control en la Municipalidad de Arequipa, año 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Medición de resultados</b>	51. Brinda una respuesta rápida a las necesidades y problemas del usuario.	4	4	4	
<b>Desempeño</b>	52. La Municipalidad evalúa el desempeño de los trabajadores. 53. El tiempo que demora en atender al usuario es el correcto.	4	4	4	
<b>Desviaciones</b>	54. Se establecen normas o reglas que permitan diferencia lo correcto y lo incorrecto.	4	4	4	



-----  
Firma del evaluador

DNI: 25466154

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía



## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "cuestionario". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 16. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Paul Paucar Llanos DNI: 25691179		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor	( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa ( X )	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente Investigador		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Cesar Vallejo		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años	( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)			

### 17. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 18. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario
Autora:	<b>Nelson Esteban Chambi Quiroz</b>
Procedencia:	Universidad Cesar Vallejo – sede Callao
Administración:	Maestría en Gestión Pública
Tiempo de aplicación:	10 minutos
Ámbito de aplicación:	Municipalidad Distrital de Miraflores - Arequipa
Significación:	Variable 1: Gestión por procesos (8 preguntas) escala de Likert Variable 02: Procesos Administrativos (18 preguntas) escala de Likert.



19. Soporte teórico

(Describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Gestión por Procesos</b>	<b>Procesos</b>	Es el proceso en el cual el camino que se debe seguir con la finalidad de cumplir con lo planificado y este se basa en las acciones a realizar (Bravo, 2015).
	<b>Persona</b>	Se refiere a diversos aspectos en donde esta se desarrolla y relaciona con la institución, se analiza sus habilidades, el espacio donde se desarrolla, la forma de vida que tiene, si se le ha brindado responsabilidades en las actividades (Bravo, 2015).
	<b>Estrategia</b>	Incluir la gestión por procesos en el plan estratégico y alinear con los demás componentes (Bravo, 2015).
	<b>Tecnología</b>	Logra Tipo de innovación que introduce métodos y herramientas a la organización y no solamente es un medio, sino que tiene que estar al servicio de las personas y procesos (Bravo 2015).

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Procesos Administrativos</b>	<b>Planeación</b>	Determinación de escenarios futuros y de rumbo a donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización (Münch, 2008).
	<b>Organización</b>	Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como del establecimiento de métodos y técnicas tendientes a la simplificación del trabajo (Münch, 2008).
	<b>Integración</b>	Selección y obtención de los recursos necesarios para ejecutar los planes, así mismo comprende recursos materiales humanos tecnológicos y financieros (Münch, 2008)
	<b>Dirección</b>	Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa (Münch, 2008)
	<b>Control</b>	Fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones (Münch, 2008)



**20. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario para la validez del instrumento, elaborado por Nelson Esteban Chambi Quiroz, en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticay semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento: Variable 1: Gestión por procesos**

- Procesos
- Persona
- Estrategia
- Tecnología

➤ **PRIMERA DIMENSION: Procesos**

Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona los procesos y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Rediseño del proceso</b>	34. En colaborador ha formado parte del rediseño de procesos cuando estos se implementaron	4	4	4	
<b>Proceso para escuchar al cliente</b>	35. La atención al usuario es efectiva y se cuenta con el proceso para escuchar al cliente.	4	4	4	

➤ **SEGUNDA DIMENSION: Persona**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la persona y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Competencias</b>	36. Los procesos que se desarrollan en el área son ágiles por las competencias de los trabajadores 37. Se realizan evaluaciones de competencias en la Municipalidad.	4	4	4	
<b>Habilidades blandas</b>	38. El ejercicio del buen trato y la aceptación al cambio son desarrollados por los trabajadores. 39. Los jefes de área cuentan con las habilidades blandas para brindar soluciones cuando el usuario lo amerite	4	4	4	

➤ **TERCERA DIMENSION: Estrategia**



- Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo la estrategia y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Compromiso	40. El compromiso de los trabajadores garantiza que las estrategias ejecutadas den resultado.	4	4	4	
Objetivos estratégicos	41. Los objetivos estratégicos planteados por la jefatura para la mejora del proceso son resultado de un análisis historial de periodos pasados.	4	4	4	

- **CUARTA DIMENSION: Tecnología**

- Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la tecnología y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
TICs	42. Consideras que la Municipalidad cuenta con las Tics para brindar un buen servicio.	4	4	4	
Software	43. La implementación del software sofisticado es parte del desarrollo tecnológico de la Municipalidad	4	4	4	
Conocimiento	44. El conocimiento tecnológico de los demás trabajadores se fortalece en capacitaciones optimas y pertinentes.	4	4	4	

**Dimensiones del instrumento: Variable 2: Procesos administrativos**

- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control

**➤ PRIMERA DIMENSION: Planeación**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la planeación en la Municipalidad de Arequipa, año 2022.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Procedimiento</b>	55. Conoce los procedimientos para desarrollar su actividad en la Municipalidad.	4	4	4	
<b>Plan de acción</b>	56. Se establece un plan de acción para lograr las metas y objetivos de la Municipalidad.	4	4	4	
<b>Estrategias</b>	57. Se difunden las estrategias por parte de la gerencia de la Municipalidad 58. Se asignan de manera correcta los recursos en la Municipalidad para el cumplimiento de las estrategias.	4	4	4	

**➤ SEGUNDA DIMENSION: Organización**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la organización en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Funciones</b>	59. Se establecen las funciones de cada puesto de trabajo en la Municipalidad.	4	4	4	



	60. Se cumplen las funciones asignadas a los jefes de cada área en la Municipalidad.				
<b>Responsabilidades</b>	61. Considera usted que actúa de manera responsable con el usuario cuando le solicita un servicio.	4	4	4	
<b>Factor motivacional</b>	62. Se encuentra motivado cuando cumple sus obligaciones que se le asigna en la Municipalidad.	4	4	4	

➤ **TERCERA DIMENSION: Integración**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la integración en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Recursos</b>	63. Se establecen los recursos de manera correcta para el desarrollo de una actividad en la Municipalidad	4	4	4	
<b>Material tecnológico</b>	64. Considera que se cuenta con el material tecnológico para realizar su actividad en la Municipalidad	4	4	4	
<b>Calidad</b>	65. Los bienes y servicios que brinda la Municipalidad logran satisfacer las necesidades del usuario con una buena calidad.	4	4	4	

➤ **CUARTA DIMENSION: Dirección**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la dirección en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Motivación</b>	66. Considera que la Municipalidad brinda la motivación adecuada para conseguir el logro de los objetivos.	4	4	4	
<b>Liderazgo</b>	67. El jefe inmediato participa con usted cuando se presenta un problema con un servicio que brinda la Municipalidad	4	4	4	



<b>Comunicación</b>	68. Existe la comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo de la Municipalidad.	4	4	4	
---------------------	--	---	---	---	--

➤ **QUINTA DIMENSION: Control**

➤ **Objetivos de la Dimensión:** Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y control en la Municipalidad de Arequipa, año 2022.

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
<b>Medición de resultados</b>	69. Brinda una respuesta rápida a las necesidades y problemas del usuario.	4	4	4	
<b>Desempeño</b>	70. La Municipalidad evalúa el desempeño de los trabajadores. 71. El tiempo que demora en atender al usuario es el correcto.	4	4	4	
<b>Desviaciones</b>	72. Se establecen normas o reglas que permitan diferencia lo correcto y lo incorrecto.	4	4	4	



-----  
Firma del evaluador

DNI: 25691179

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía



## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "cuestionario". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 21. Datos generales del juez

<b>Nombre del juez:</b>	Beatriz Panche Rodríguez DNI: 09586832		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor	( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa ( X )	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente Investigador		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad Cesar Vallejo		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años	( X )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)			

### 22. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 23. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario
Autora:	<b>Nelson Esteban Chambi Quiroz</b>
Procedencia:	Universidad Cesar Vallejo – sede Callao
Administración:	Maestría en Gestión Pública
Tiempo de aplicación:	10 minutos
Ámbito de aplicación:	Municipalidad Distrital de Miraflores - Arequipa
Significación:	Variable 1: Gestión por procesos (8 preguntas) escala de Likert Variable 02: Procesos Administrativos (18 preguntas) escala de Likert.



24. Soporte teórico

(Describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Gestión por Procesos</b>	<b>Procesos</b>	Es el proceso en el cual el camino que se debe seguir con la finalidad de cumplir con lo planificado y este se basa en las acciones a realizar (Bravo, 2015).
	<b>Persona</b>	Se refiere a diversos aspectos en donde esta se desarrolla y relaciona con la institución, se analiza sus habilidades, el espacio donde se desarrolla, la forma de vida que tiene, si se le ha brindado responsabilidades en las actividades (Bravo, 2015).
	<b>Estrategia</b>	Incluir la gestión por procesos en el plan estratégico y alinear con los demás componentes (Bravo, 2015).
	<b>Tecnología</b>	Logra Tipo de innovación que introduce métodos y herramientas a la organización y no solamente es un medio, sino que tiene que estar al servicio de las personas y procesos (Bravo 2015).

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Procesos Administrativos</b>	<b>Planeación</b>	Determinación de escenarios futuros y de rumbo a donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización (Münch, 2008).
	<b>Organización</b>	Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como del establecimiento de métodos y técnicas tendientes a la simplificación del trabajo (Münch, 2008).
	<b>Integración</b>	Selección y obtención de los recursos necesarios para ejecutar los planes, así mismo comprende recursos materiales humanos tecnológicos y financieros (Münch, 2008)
	<b>Dirección</b>	Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa (Münch, 2008)
	<b>Control</b>	Fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones (Münch, 2008)



**25. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario para la validez del instrumento, elaborado por Nelson Esteban Chambi Quiroz, en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintácticay semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencialmente importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento: Variable 1: Gestión por procesos**

- Procesos
- Persona
- Estrategia
- Tecnología



➤ **PRIMERA DIMENSION: Procesos**

Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona los procesos y los procesos administrativos en la Municipalidad

Indicadores	Ítem	Claridad
Rediseño del proceso	45. En colaborador ha formado parte del rediseño de procesos cuando estos se implementaron	4
Proceso para escuchar al cliente	46. La atención al usuario es efectiva y se cuenta con el proceso para escuchar al cliente.	4

➤ **SEGUNDA DIMENSION: Persona**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la persona y los procesos administrativos en la Municipalidad

Indicadores	Ítem	Claridad
Competencias	47. Los procesos que se desarrollan en el área son ágiles por las competencias de los trabajadores 48. Se realizan evaluaciones de competencias en la Municipalidad.	4
Habilidades blandas	49. El ejercicio del buen trato y la aceptación al cambio son desarrollados por los trabajadores. 50. Los jefes de área cuentan con las habilidades blandas para brindar soluciones cuando el usuario lo amerite	4



➤ **TERCERA DIMENSION: Estrategia**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo la estrategia y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Compromiso	51. El compromiso de los trabajadores garantiza que las estrategias ejecutadas den resultado.	4	4	4	
Objetivos estratégicos	52. Los objetivos estratégicos planteados por la jefatura para la mejora del proceso son resultado de un análisis historial de periodos pasados.	4	4	4	

➤ **CUARTA DIMENSION: Tecnología**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la tecnología y los procesos administrativos en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
TICs	53. Consideras que la Municipalidad cuenta con las Tics para brindar un buen servicio.	4	4	4	
Software	54. La implementación del software sofisticado es parte del desarrollo tecnológico de la Municipalidad	4	4	4	
Conocimiento	55. El conocimiento tecnológico de los demás trabajadores se fortalece en capacitaciones optimas y pertinentes.	4	4	4	

**Dimensiones del instrumento: Variable 2: Procesos administrativos**

- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control

**➤ PRIMERA DIMENSION: Planeación**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la planeación en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Procedimiento</b>	73. Conoce los procedimientos para desarrollar su actividad en la Municipalidad.	4	4	4	
<b>Plan de acción</b>	74. Se establece un plan de acción para lograr las metas y objetivos de la Municipalidad.	4	4	4	
<b>Estrategias</b>	75. Se difunden las estrategias por parte de la gerencia de la Municipalidad 76. Se asignan de manera correcta los recursos en la Municipalidad para el cumplimiento de las estrategias.	4	4	4	

**➤ SEGUNDA DIMENSION: Organización**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la organización en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Funciones</b>	77. Se establecen las funciones de cada puesto de trabajo en la Municipalidad. 78. Se cumplen las funciones asignadas a los jefes de cada área	4	4	4	



	en la Municipalidad.				
<b>Responsabilidades</b>	79. Considera usted que actúa de manera responsable con el usuario cuando le solicita un servicio.	4	4	4	
<b>Factor motivacional</b>	80. Se encuentra motivado cuando cumple sus obligaciones que se le asigna en la Municipalidad.	4	4	4	

➤ **TERCERA DIMENSION: Integración**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la integración en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Recursos</b>	81. Se establecen los recursos de manera correcta para el desarrollo de una actividad en la Municipalidad	4	4	4	
<b>Material tecnológico</b>	82. Considera que se cuenta con el material tecnológico para realizar su actividad en la Municipalidad	4	4	4	
<b>Calidad</b>	83. Los bienes y servicios que brinda la Municipalidad logran satisfacer las necesidades del usuario con una buena calidad.	4	4	4	

➤ **CUARTA DIMENSION: Dirección**

➤ Objetivos de la Dimensión: Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y la dirección en la Municipalidad de Arequipa, año 2022

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Motivación</b>	84. Considera que la Municipalidad brinda la motivación adecuada para conseguir el logro de los objetivos.	4	4	4	
<b>Liderazgo</b>	85. El jefe inmediato participa con usted cuando se presenta un problema con un servicio que brinda la Municipalidad	4	4	4	



<b>Comunicación</b>	86. Existe la comunicación efectiva con sus compañeros de trabajo de la Municipalidad.	4	4	4	
---------------------	--	---	---	---	--

➤ **QUINTA DIMENSION: Control**

➤ **Objetivos de la Dimensión:** Determinar cómo se relaciona la gestión por procesos y control en la Municipalidad de Arequipa, año 2022.

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
<b>Medición de resultados</b>	87. Brinda una respuesta rápida a las necesidades y problemas del usuario.	4	4	4	
<b>Desempeño</b>	88. La Municipalidad evalúa el desempeño de los trabajadores. 89. El tiempo que demora en atender al usuario es el correcto.	4	4	4	
<b>Desviaciones</b>	90. Se establecen normas o reglas que permitan diferencia lo correcto y lo incorrecto.	4	4	4	



-----  
Firma del evaluador

DNI: 09586832

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

**Anexo 6:** Análisis estadístico descriptivo de la presente tesis aplicado para una muestra total de n = 44

Una vez realizado el procesamiento de datos y seguidamente se realiza el análisis de la información donde a continuación se va presentar los gráficos estadísticos

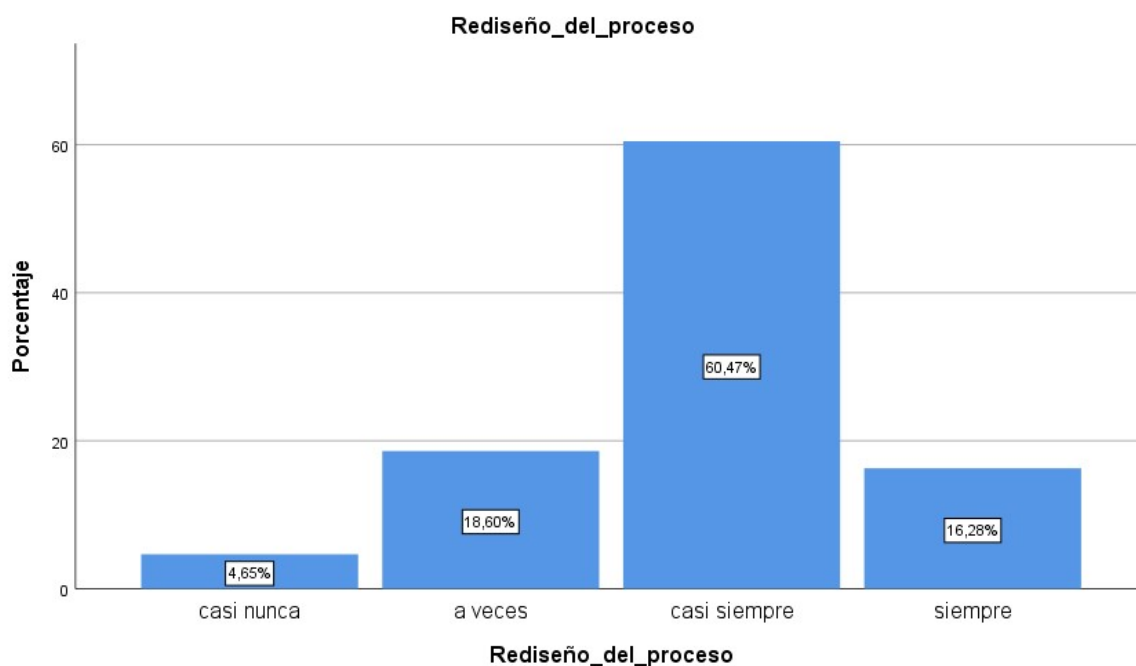
**Tabla 6**

*Rediseño del proceso*

Rediseño_del_proceso					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	2	4,7	4,7	4,7
	a veces	8	18,6	18,6	23,3
	casi siempre	26	60,5	60,5	83,7
	siempre	7	16,3	16,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 1**

*Rediseño del proceso*



De acuerdo a la tabla 6 y la figura 1 se evidencia que las respuestas referentes al rediseño de procesos, que el 4.65% respondió casi nunca; el 18.60% a veces; 60.47% casi siempre y el 16.26% siempre

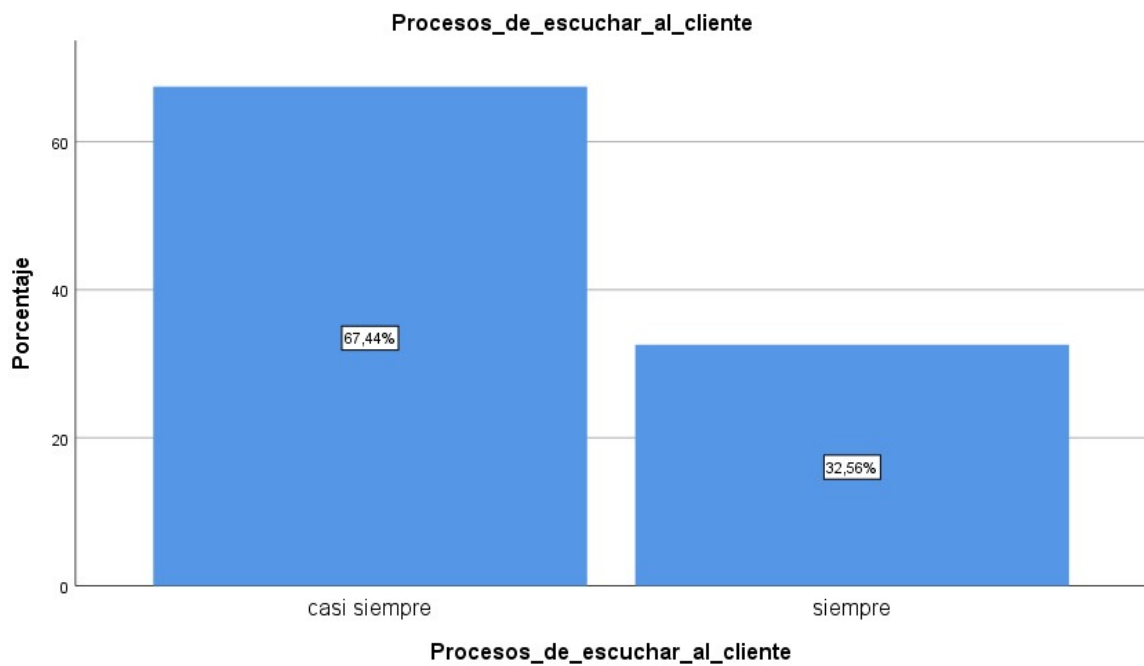
**Tabla 7**

*Procesos de escuchar al cliente*

<b>Procesos_de_escuchar_al_cliente</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi siempre	29	67,4	67,4	67,4
	siempre	14	32,6	32,6	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 2**

*Proceso de escuchar al cliente*



De acuerdo a la tabla 7 y la figura 2 se evidencia que las respuestas referentes al proceso de escuchar al cliente, que el 67.44% respondió casi siempre y el 32.56% siempre.

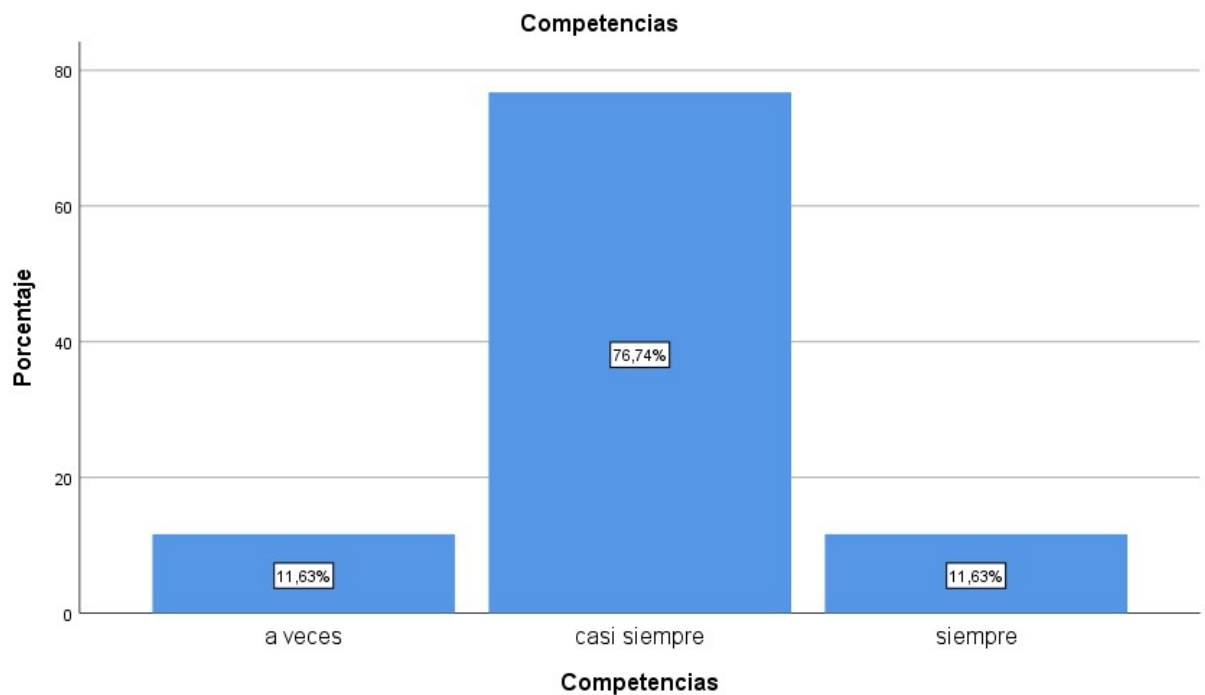
**Tabla 8**

*Competencias*

<b>Competencias</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	5	11,6	11,6	11,6
	casi siempre	33	76,7	76,7	88,4
	siempre	5	11,6	11,6	100,0
Total		43	100,0	100,0	

**Figura 3**

*Competencias*



De acuerdo a la tabla 8 y la figura 3 se evidencia que las respuestas referentes a las competencias, que el 11.63% respondió a veces, el 76.74% casi siempre y el 11.63% siempre.

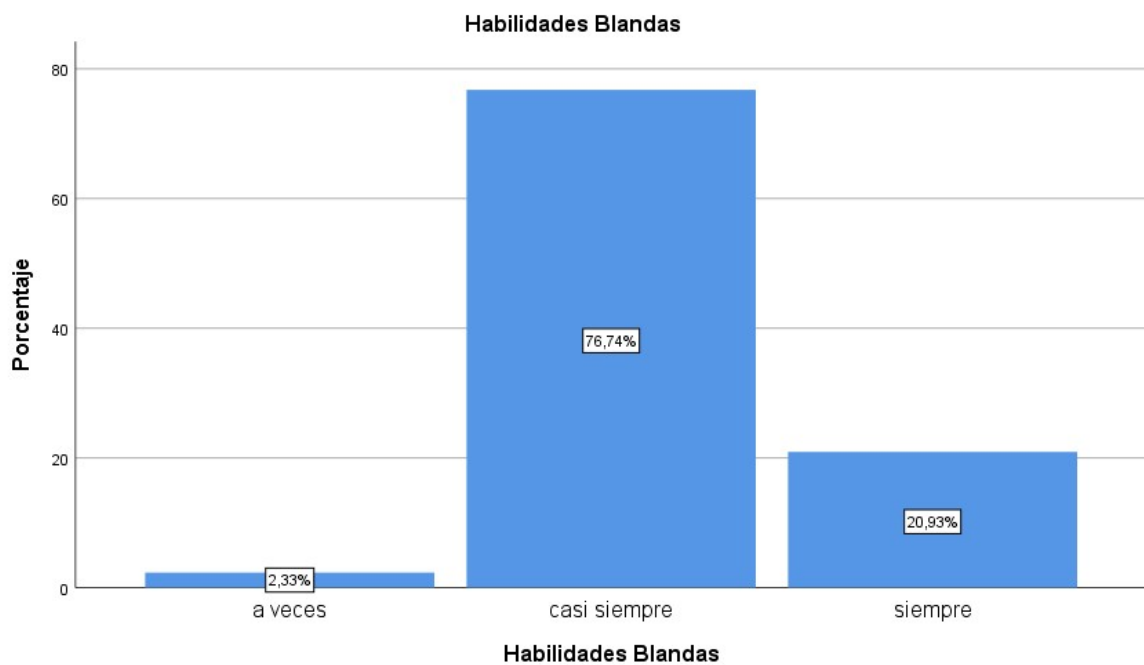
**Tabla 9**

*Habilidades blandas*

<b>Habilidades Blandas</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	1	2,3	2,3	2,3
	casi siempre	33	76,7	76,7	79,1
	siempre	9	20,9	20,9	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 4**

*Habilidades blandas*



De acuerdo a la tabla 9 y la figura 4 se evidencia que las respuestas referentes a las habilidades blandas, que el 2.33% respondió a veces; el 76.74% casi siempre y el 20.93% siempre.

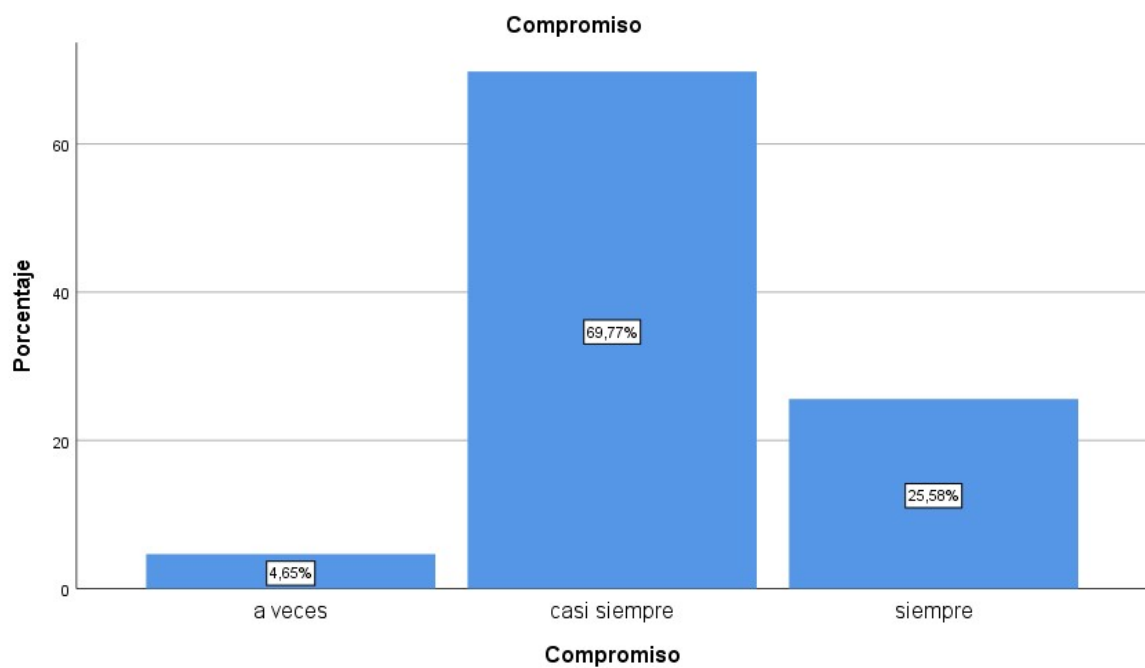
**Tabla 10**

*Compromiso*

<b>Compromiso</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	2	4,7	4,7	4,7
	casi siempre	30	69,8	69,8	74,4
	siempre	11	25,6	25,6	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 5**

*Compromiso*



De acuerdo a la tabla 10 y la figura 5 se evidencia que las respuestas referentes al compromiso, que el 4.65% respondió a veces; el 69.77% casi siempre y el 25.58% siempre.

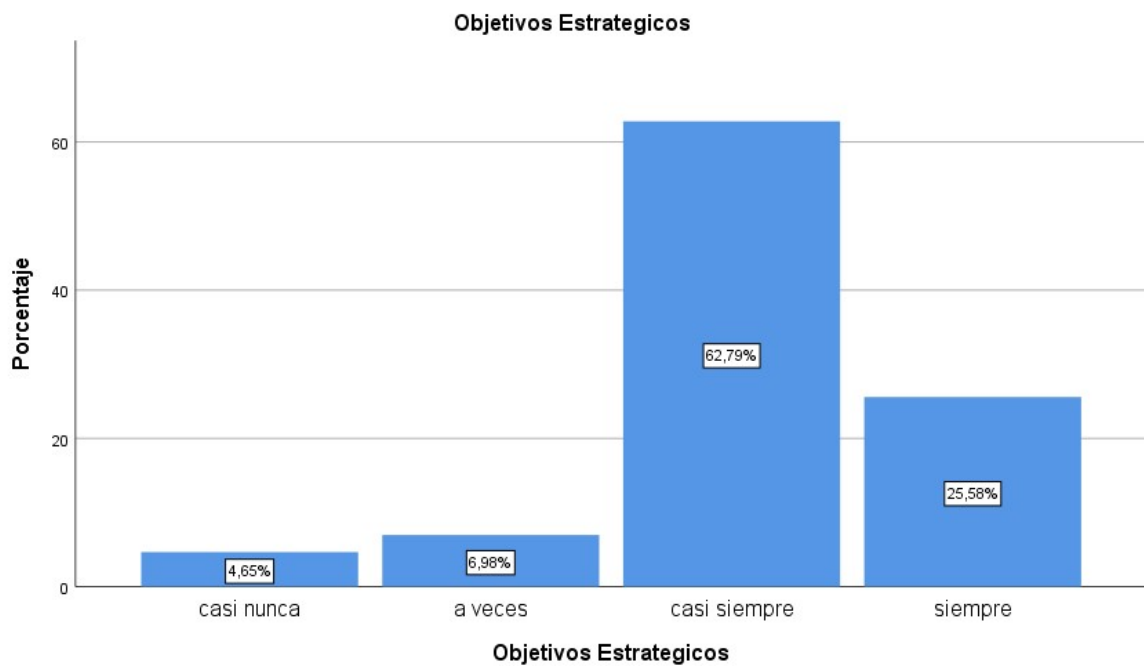
**Tabla 11**

*Objetivos estratégicos*

<b>Objetivos Estratégicos</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	2	4,7	4,7	4,7
	a veces	3	7,0	7,0	11,6
	casi siempre	27	62,8	62,8	74,4
	siempre	11	25,6	25,6	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

Figura 6

*Objetivos estratégicos*



De acuerdo a la tabla 11 y la figura 6 se evidencia que las respuestas referentes al objetivo estratégico, que el 4.65% respondió a casi nunca; el 6.98% a veces; el 62.79% casi siempre y el 25.58% siempre.

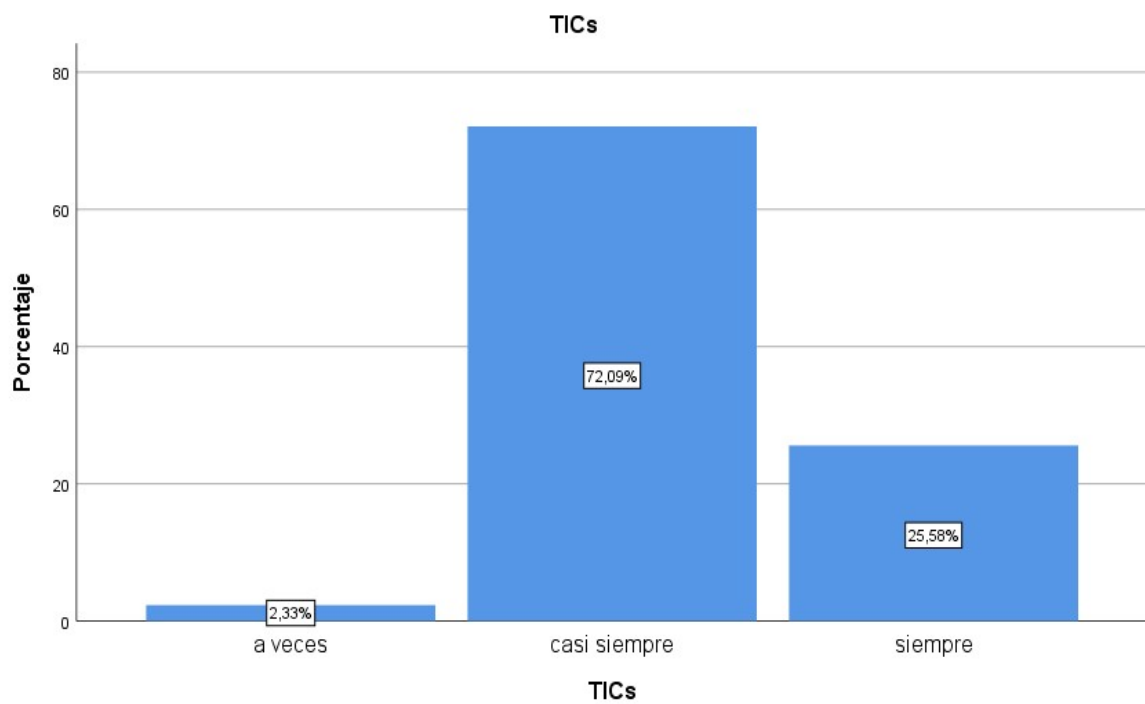
**Tabla 12**

*TICs*

		<b>TICs</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	1	2,3	2,3	2,3
	casi siempre	31	72,1	72,1	74,4
	siempre	11	25,6	25,6	100,0
Total		43	100,0	100,0	

**Figura 7**

*TICs*



De acuerdo a la tabla 12 y la figura 7 se evidencia que las respuestas referentes a las TICs, que el 2.33% respondió a veces; el 72.09% casi siempre y el 25.58% siempre.



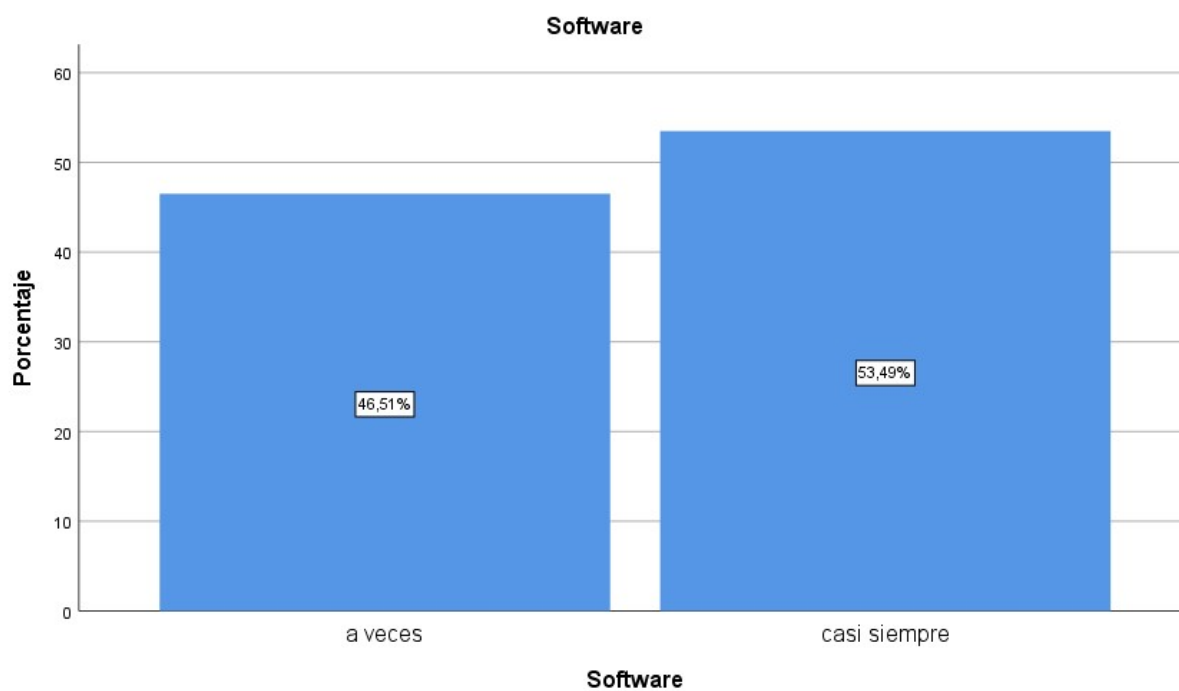
**Tabla 13**

*Software*

<b>Software</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	20	46,5	46,5	46,5
	casi siempre	23	53,5	53,5	100,0
Total		43	100,0	100,0	

**Figura 8**

*Software*



De acuerdo a la tabla 13 y la figura 8 se evidencia que las respuestas referentes al software, que el 46.51% respondió a veces y el 53.49% casi siempre.

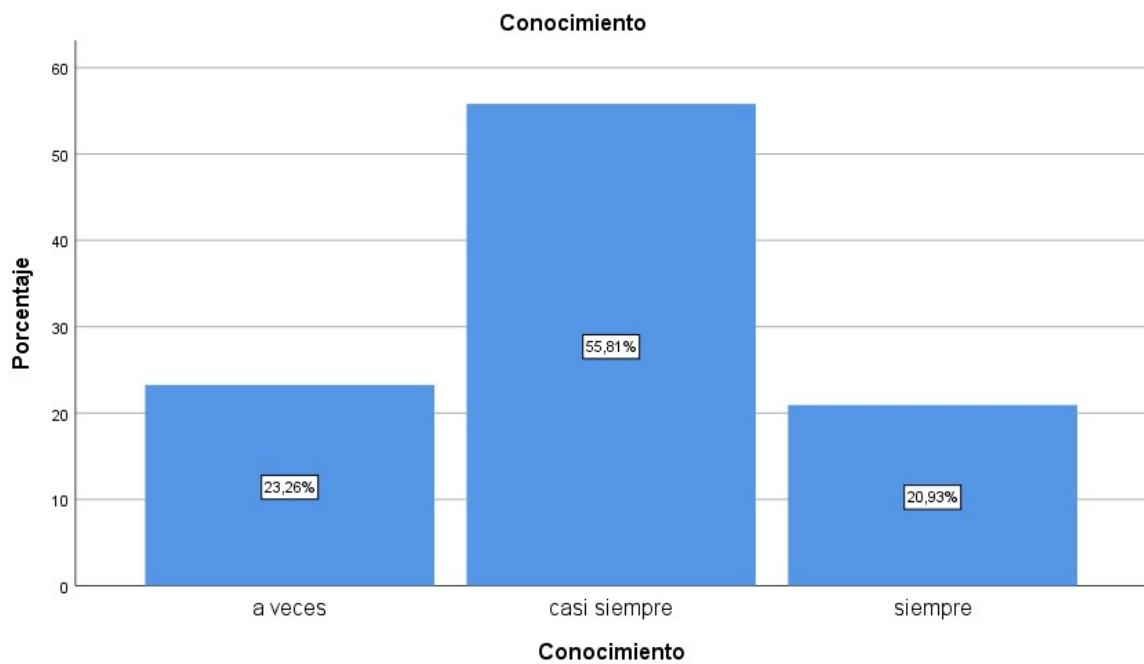
**Tabla 14**

*Conocimiento*

<b>Conocimiento</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	10	23,3	23,3	23,3
	casi siempre	24	55,8	55,8	79,1
	siempre	9	20,9	20,9	100,0
Total		43	100,0	100,0	

**Figura 9**

*Conocimiento*



De acuerdo a la tabla 14 y la figura 9 se evidencia que las respuestas referentes al conocimiento, que el 23.26% respondió a veces; el 55.81% casi siempre y el 20.93% siempre.

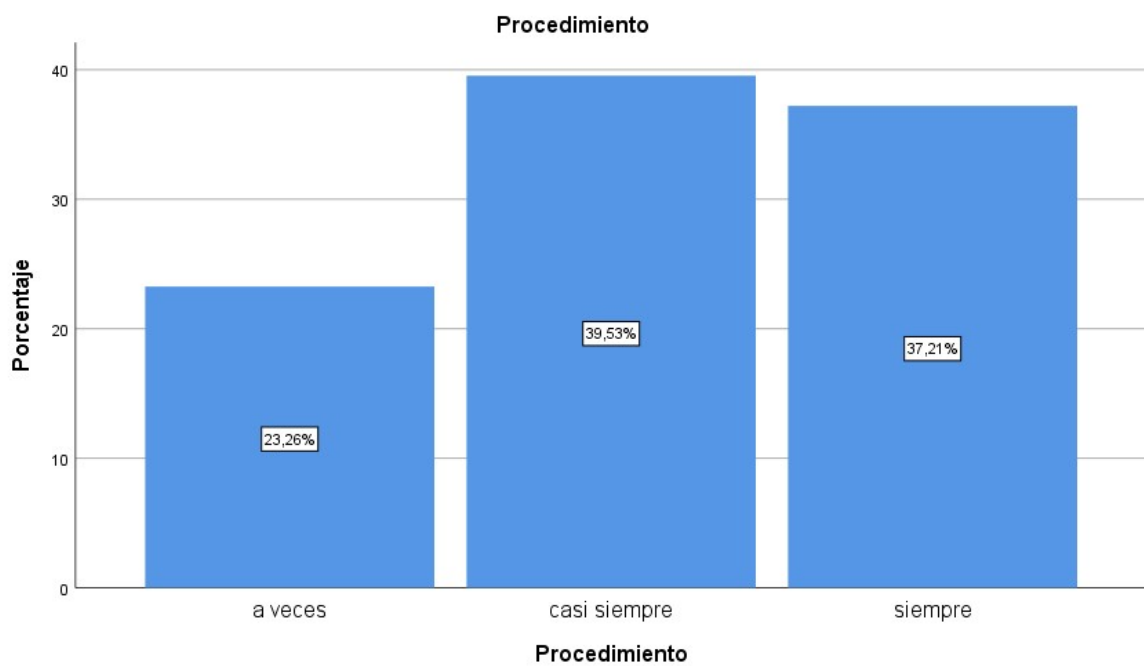
**Tabla 15**

*Procedimiento*

<b>Procedimiento</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	10	23,3	23,3	23,3
	casi siempre	17	39,5	39,5	62,8
	siempre	16	37,2	37,2	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 10**

*Procedimiento*



De acuerdo a la tabla 15 y la figura 10 se evidencia que las respuestas referentes al procedimiento, que el 23.26% respondió a veces; el 39.53% casi siempre y el 37.21% siempre.

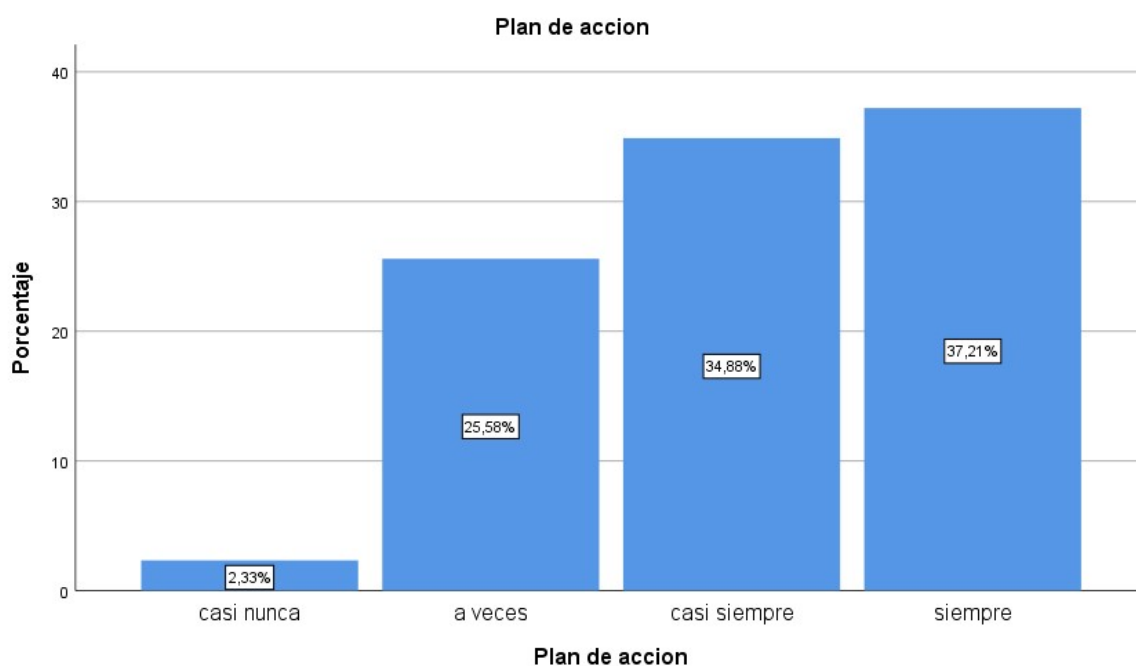
**Tabla 16**

*Plan de acción*

<b>Plan de acción</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	2,3	2,3	2,3
	a veces	11	25,6	25,6	27,9
	casi siempre	15	34,9	34,9	62,8
	siempre	16	37,2	37,2	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 11**

*Plan de acción*

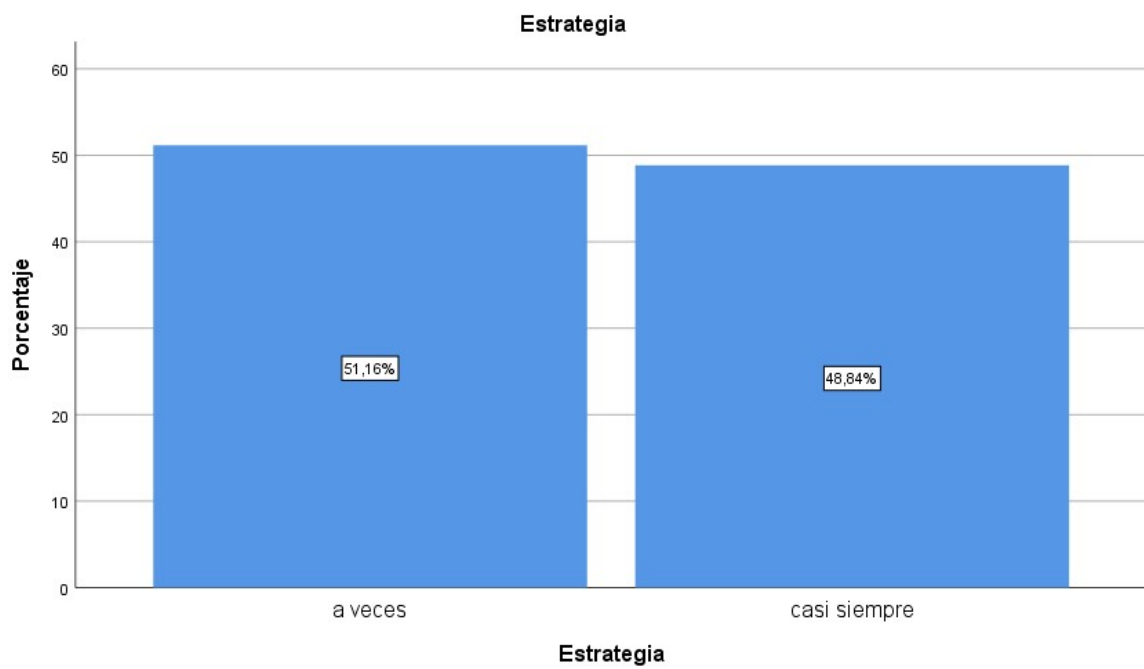


De acuerdo a la tabla 16 y la figura 11 se evidencia que las respuestas referentes al plan de acción, que el 2.33% respondió casi nunca; el 25.58% a veces; el 34.88 casi siempre y el 37.21% siempre.

**Tabla 17**  
*Estrategia*

<b>Estrategia</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	22	51,2	51,2	51,2
	casi siempre	21	48,8	48,8	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 12**  
*Estrategia*



De acuerdo a la tabla 17 y la figura 12 se evidencia que las respuestas referentes a la estrategia, que el 51.16% respondió a veces y el 48.84% siempre.

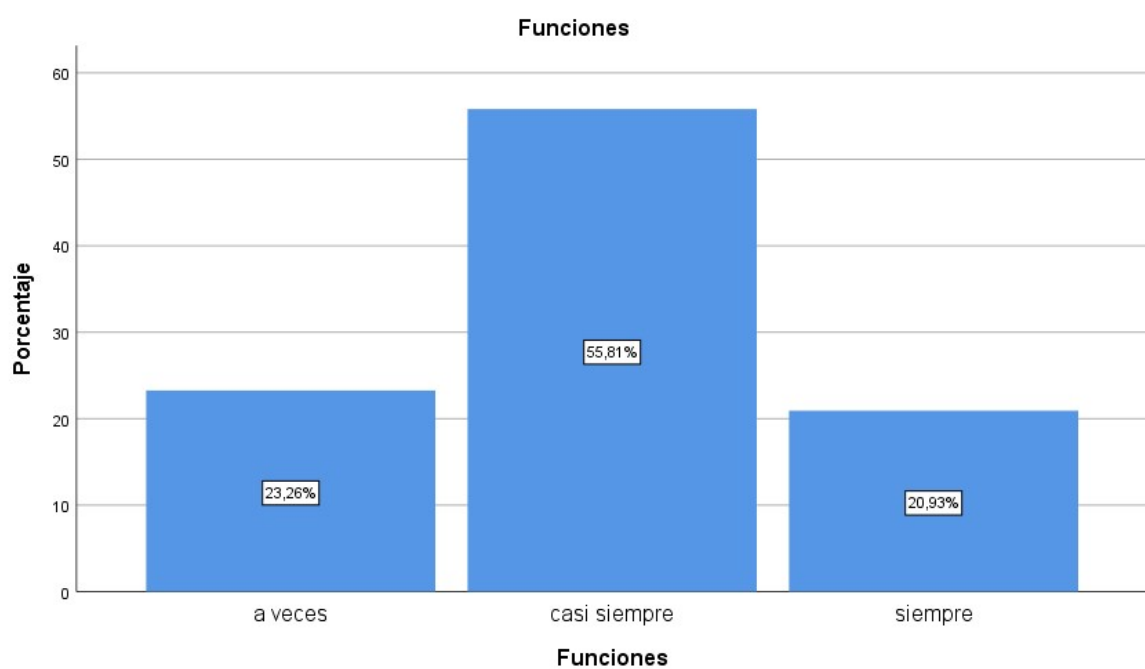
**Tabla 18**

*Funciones*

<b>Funciones</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	10	23,3	23,3	23,3
	casi siempre	24	55,8	55,8	79,1
	siempre	9	20,9	20,9	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 13**

*Funciones*



De acuerdo a la tabla 18 y la figura 13 se evidencia que las respuestas referentes a las funciones, que el 23.26% respondió a veces; el 55.81% casi siempre y el 20.93% siempre.

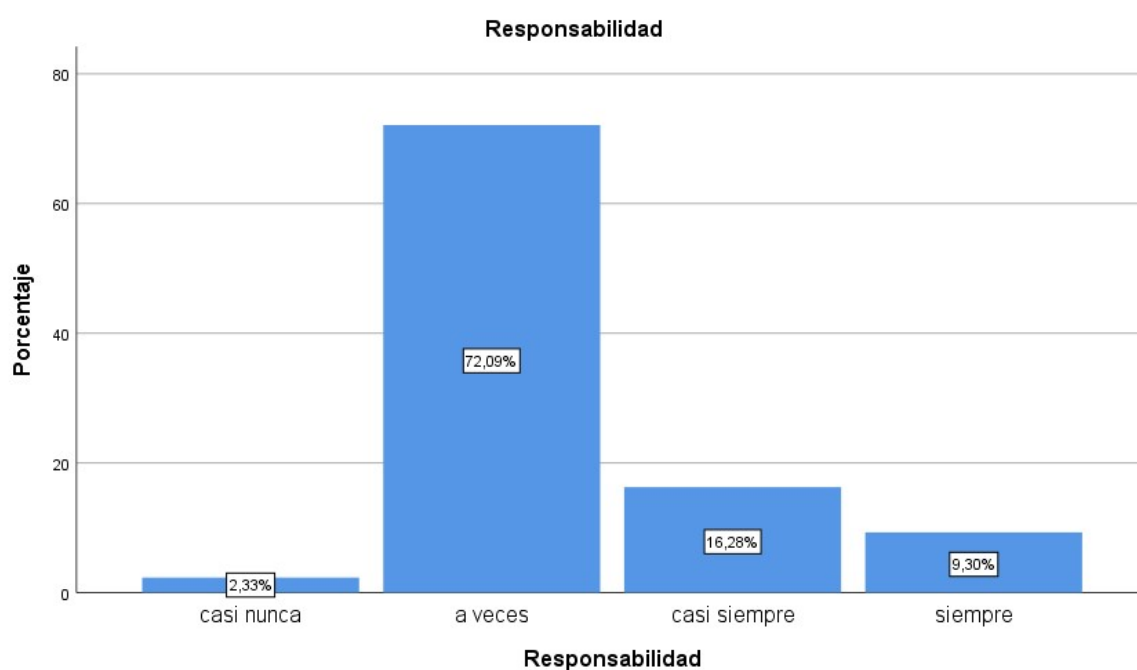
**Tabla 19**

*Responsabilidad*

<b>Responsabilidad</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	2,3	2,3	2,3
	a veces	31	72,1	72,1	74,4
	casi siempre	7	16,3	16,3	90,7
	siempre	4	9,3	9,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 14**

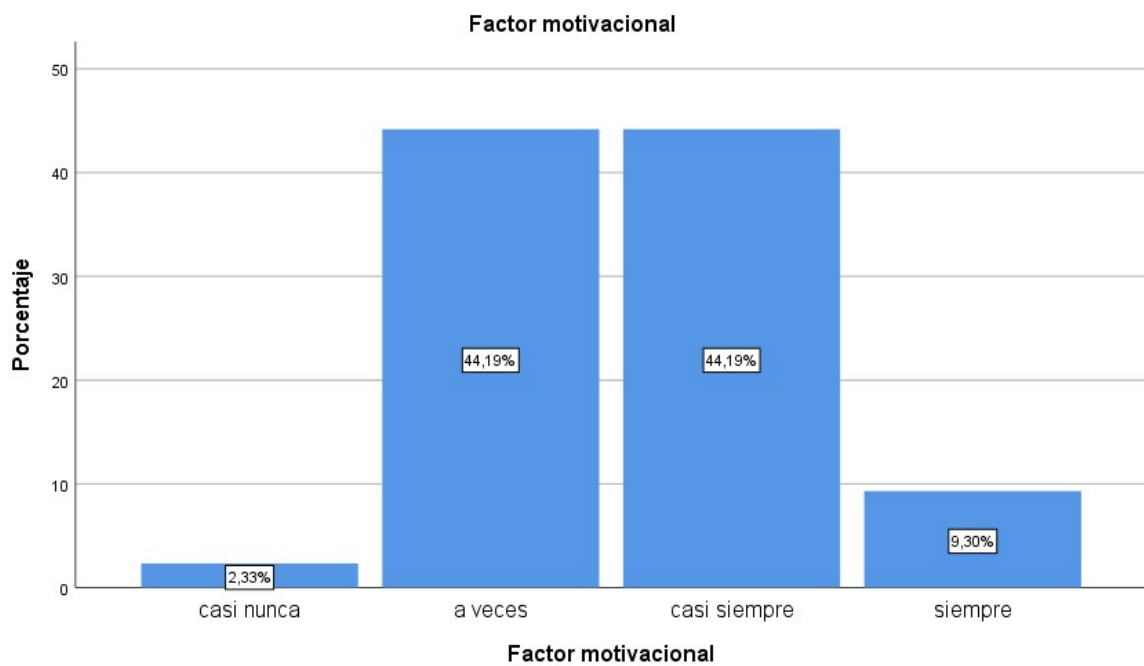
*Responsabilidad*



De acuerdo a la tabla 19 y la figura 13 se evidencia que las respuestas referentes a las responsabilidades, que el 2.33% respondió casi nunca; el 72.09 a veces; el 16.28% casi siempre y el 9.30% siempre.

**Tabla 20***Factor motivacional*

<b>Factor motivacional</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	2,3	2,3	2,3
	a veces	19	44,2	44,2	46,5
	casi siempre	19	44,2	44,2	90,7
	siempre	4	9,3	9,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 15***Factor motivacional*

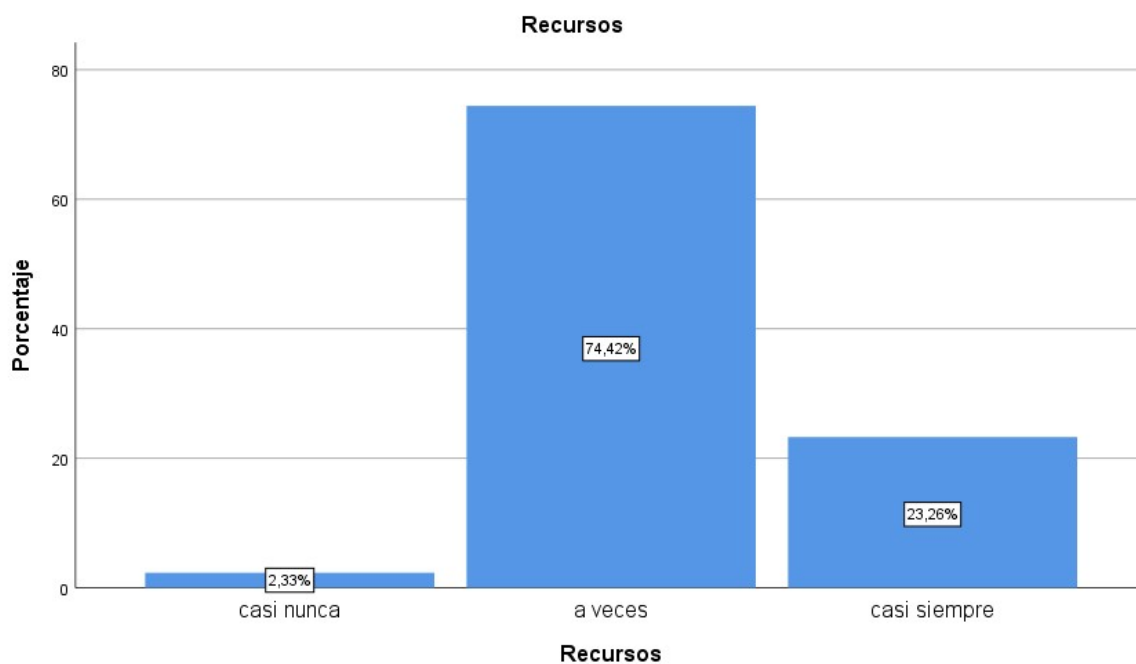
De acuerdo a la tabla 20 y la figura 15 se evidencia que las respuestas referentes al factor motivacional, que el 2.33% respondió casi nunca; el 44.19 a veces; el 44.19% casi siempre y el 9.30% siempre.



**Tabla 21**  
*Recursos*

		<b>Recursos</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	2,3	2,3	2,3
	a veces	32	74,4	74,4	76,7
	casi siempre	10	23,3	23,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 16**  
*Recursos*



De acuerdo a la tabla 21 y la figura 16 se evidencia que las respuestas referentes a los recursos, que el 2.33% respondió casi nunca; el 74.42% a veces y el 23.26% casi siempre.

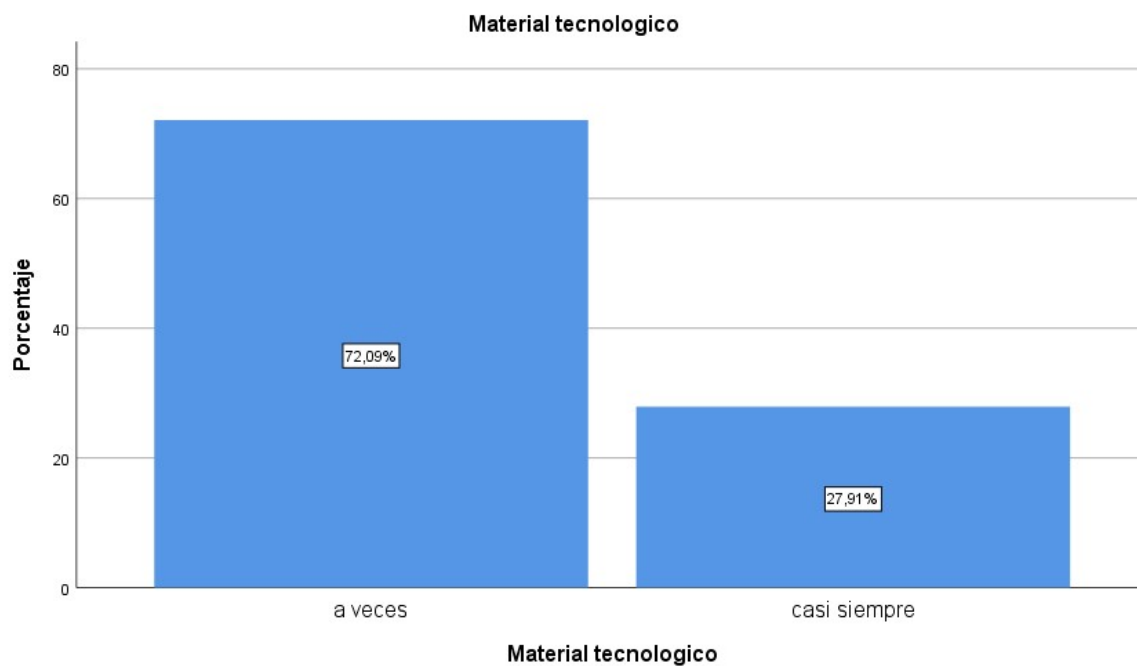
**Tabla 22**

*Material tecnológico*

<b>Material tecnológico</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	31	72,1	72,1	72,1
	casi siempre	12	27,9	27,9	100,0
Total		43	100,0	100,0	

**Figura 17**

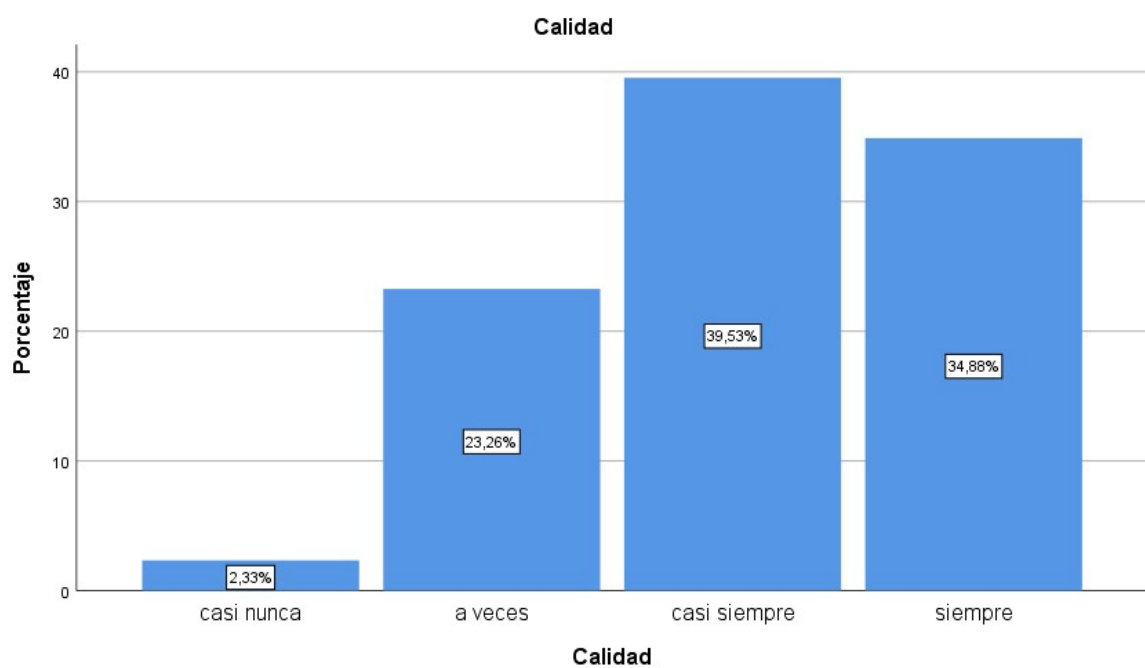
*Material tecnológico*



De acuerdo a la tabla 22 y la figura 17 se evidencia que las respuestas referentes al material tecnológico, que el 72.09% respondió a veces; el 27.91% casi siempre.

**Tabla 23***Calidad*

		<b>Calidad</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	2,3	2,3	2,3
	a veces	10	23,3	23,3	25,6
	casi siempre	17	39,5	39,5	65,1
	siempre	15	34,9	34,9	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 18***Calidad*

De acuerdo a la tabla 23 y la figura 18 se evidencia que las respuestas referentes a la calidad, que el 2.33% respondió casi nunca; el 23.26% a veces; el 39.53% casi siempre y el 34.88% siempre.

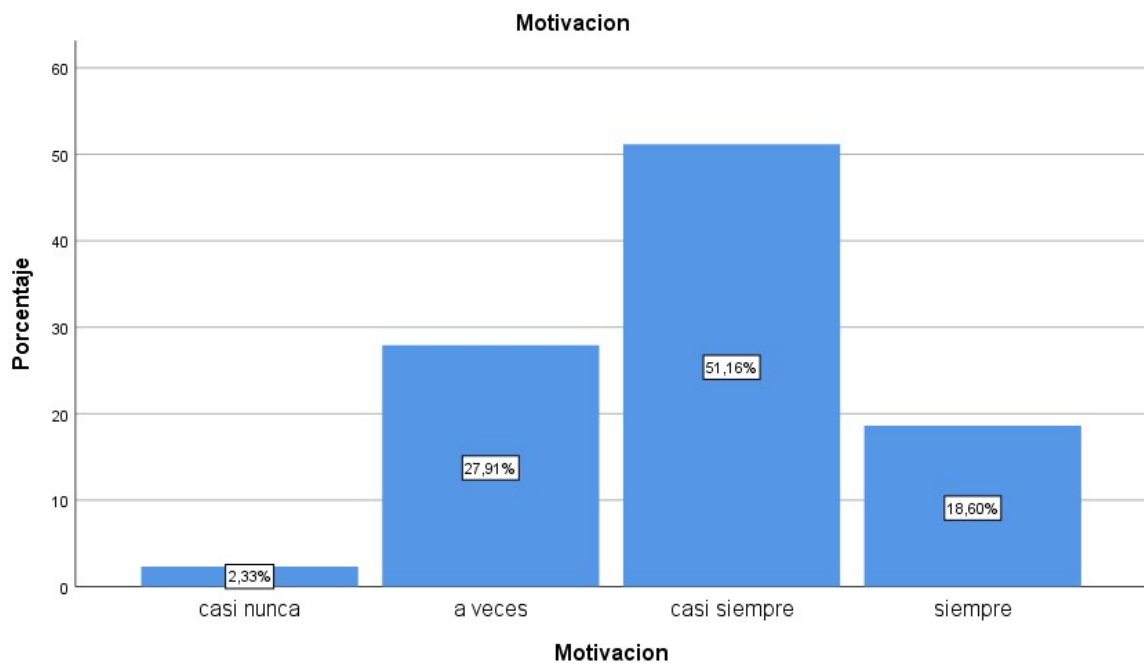
**Tabla 24**

*Motivación*

		<b>Motivación</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	2,3	2,3	2,3
	a veces	12	27,9	27,9	30,2
	casi siempre	22	51,2	51,2	81,4
	siempre	8	18,6	18,6	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 19**

*Motivación*



De acuerdo a la tabla 24 y la figura 19 se evidencia que las respuestas referentes a la motivación, que el 2.33% respondió casi nunca; el 27.91% a veces; el 51.16% casi siempre y el 18.60% siempre.

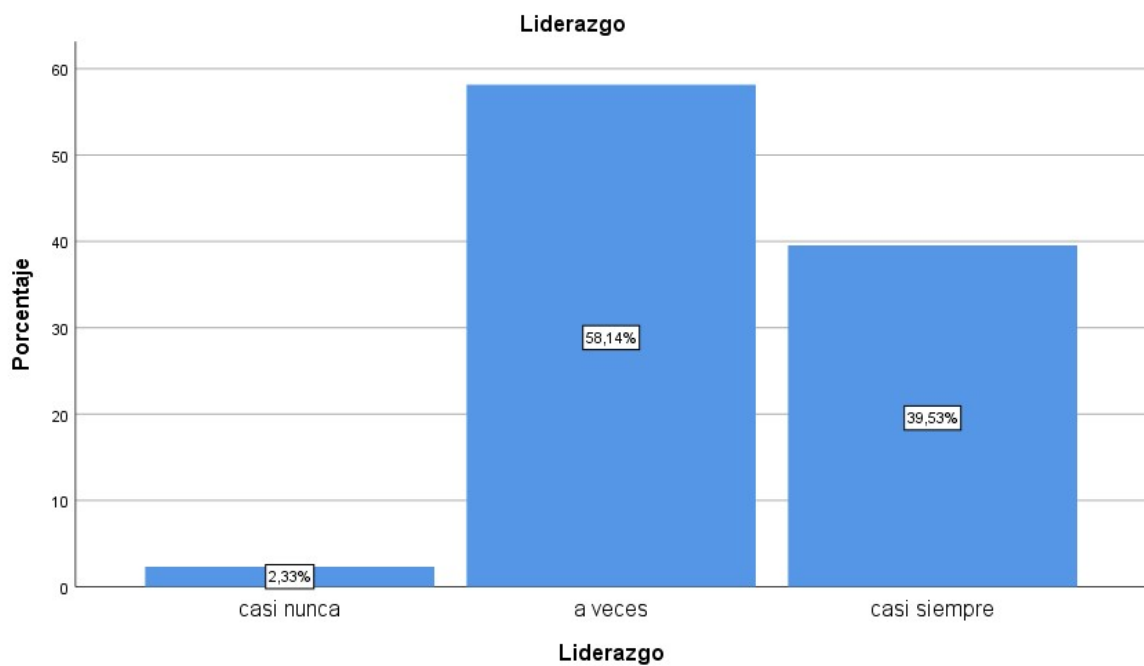
**Tabla 25**

*Liderazgo*

<b>Liderazgo</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casi nunca	1	2,3	2,3	2,3
	a veces	25	58,1	58,1	60,5
	casi siempre	17	39,5	39,5	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 20**

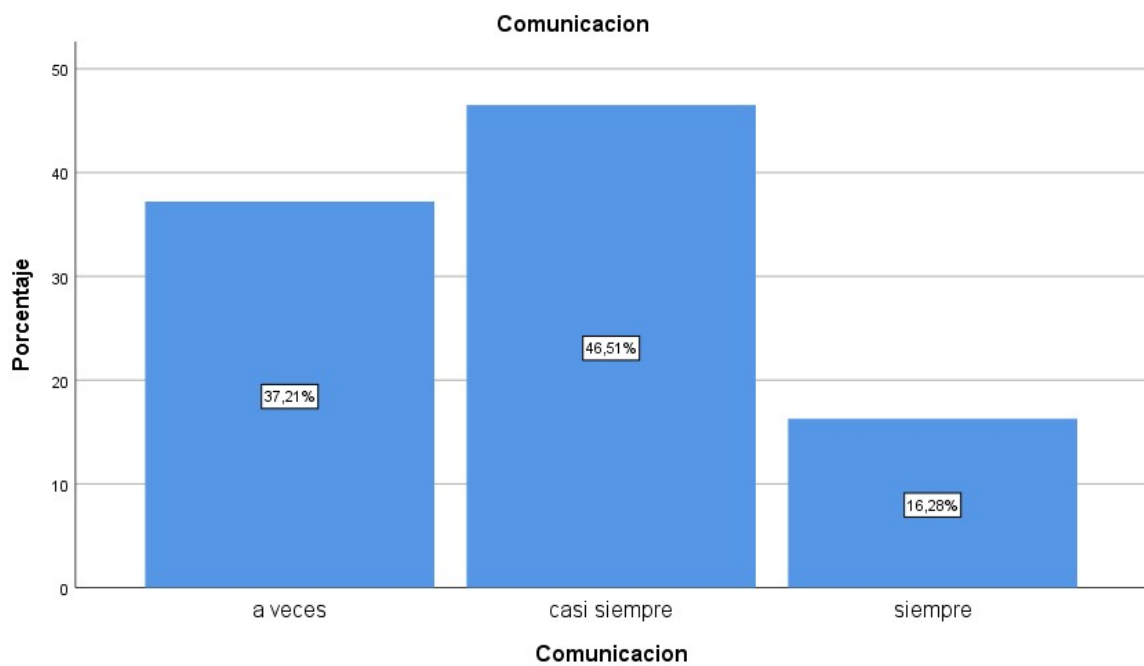
*Liderazgo*



De acuerdo a la tabla 25 y la figura 20 se evidencia que las respuestas referentes al liderazgo, que el 2.33% respondió casi nunca; el 58.14% a veces y el 39.53% casi siempre.

**Tabla 26***Comunicación*

<b>Comunicación</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	16	37,2	37,2	37,2
	casi siempre	20	46,5	46,5	83,7
	siempre	7	16,3	16,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 21***Comunicación*

De acuerdo a la tabla 26 y la figura 21 se evidencia que las respuestas referentes a la comunicación, que el 37.21% respondió a veces; el 46.51% casi siempre y el 16.28% siempre.

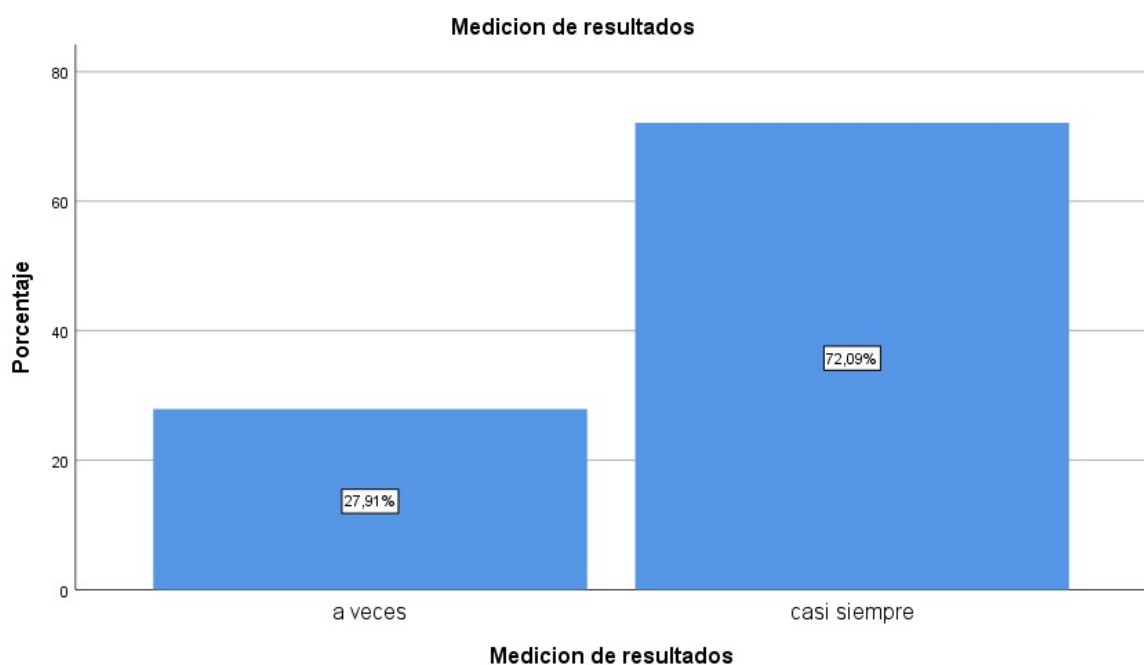
**Tabla 27**

*Medición de resultados*

<b>Medición de resultados</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	12	27,9	27,9	27,9
	casi siempre	31	72,1	72,1	100,0
Total		43	100,0	100,0	

**Figura 22**

*Medición de resultados*



De acuerdo a la tabla 27 y la figura 22 se evidencia que las respuestas referentes a la medición de resultados, que el 27.91% respondió a veces y el 72.09% casi siempre.

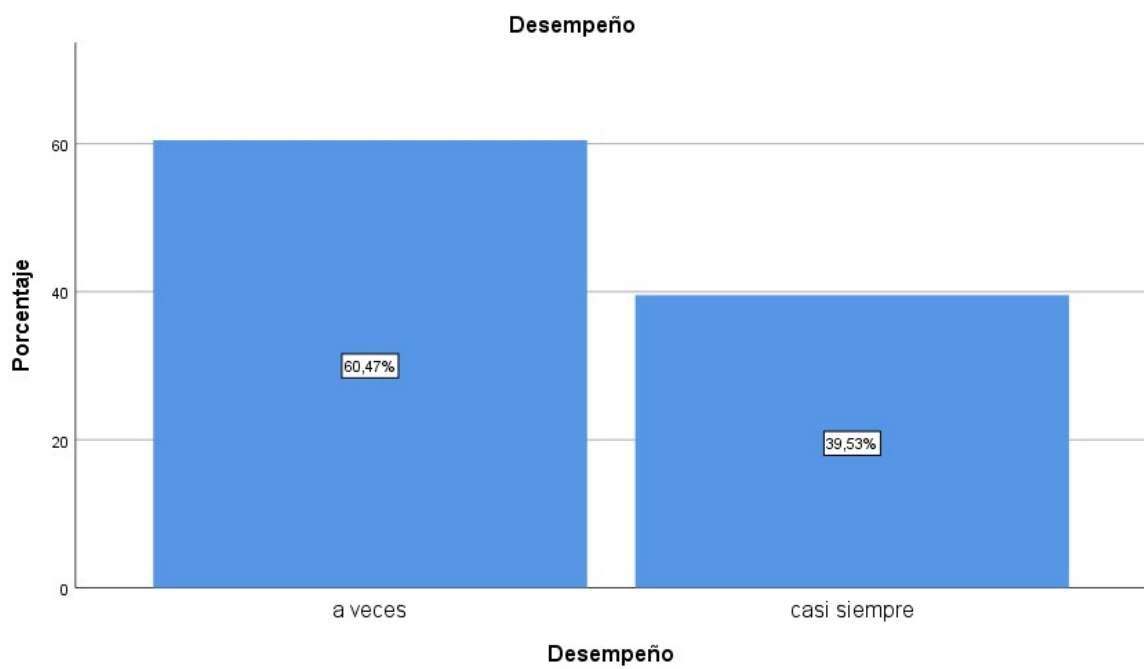
**Tabla 28**

*Desempeño*

<b>Desempeño</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	26	60,5	60,5	60,5
	casi siempre	17	39,5	39,5	100,0
Total		43	100,0	100,0	

**Figura 23**

*Desempeño*



De acuerdo a la tabla 28 y la figura 23 se evidencia que las respuestas referentes al desempeño, que el 60.47% respondió a veces y el 39.53% casi siempre.



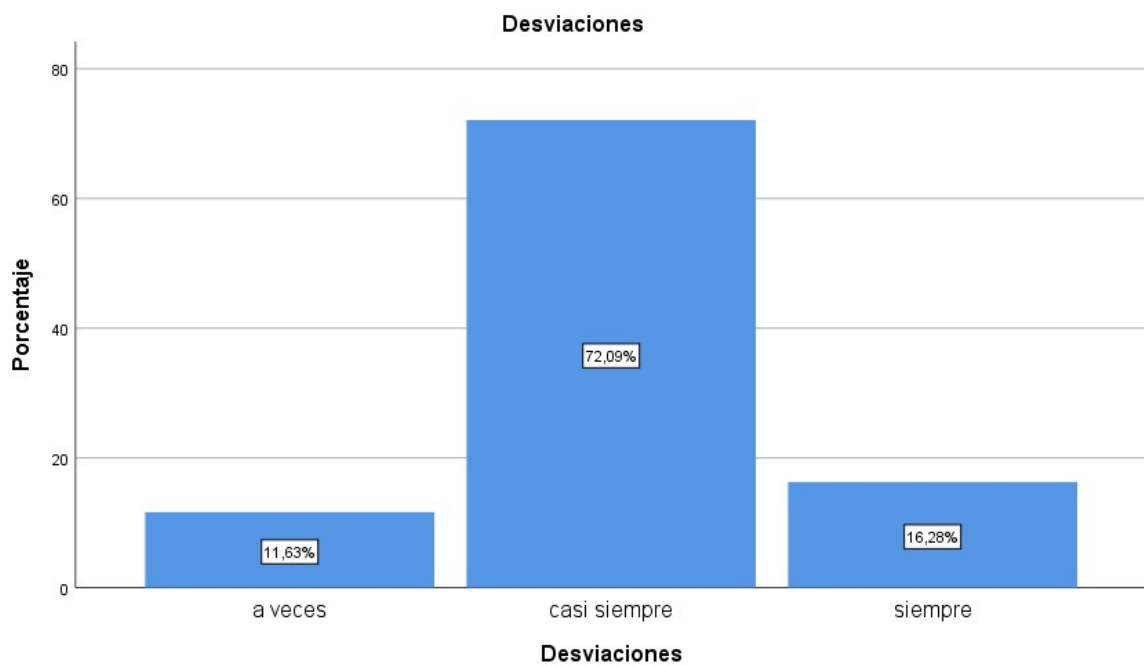
**Tabla 29**

*Desviaciones*

<b>Desviaciones</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	a veces	5	11,6	11,6	11,6
	casi siempre	31	72,1	72,1	83,7
	siempre	7	16,3	16,3	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

**Figura 24**

*Desviaciones*



De acuerdo a la tabla 29 y la figura 24 se evidencia que las respuestas referentes a las desviaciones, que el 11.63% respondió a veces; el 72.09% casi siempre y el 16.28% siempre.

**Anexo 7:** Análisis estadístico inferencial de la presente tesis aplicado para una muestra de  $n = 44$

## 1. Prueba de normalidad

**Tabla 30**

*Prueba de normalidad para variables*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por procesos	,208	43	,000	,897	43	,001
Procesos Administrativos	,245	43	,000	,795	43	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Para contrastar la prueba de normalidad vamos a realizar con la prueba de la hipótesis de normalidad y para ello debemos comprobar lo siguiente:

$H_0$  = El conjunto de datos de las variables siguen una distribución normal

$H_1$  = El conjunto de datos de las variables no siguen una distribución normal.

Reglas de decisión:

La prueba de Kolmogorov-smirnov; Shapiro Wilk rechaza  $H_0$  si significancia es menor que 0.05, caso contrario acepta  $H_0$

$p\text{-value} > 0.05$ , se acepta la hipótesis nula.

$p\text{-value} < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula

Para el caso de estudio ambas variables no siguen una distribución normal, entonces debemos aplicar una de las siguientes reglas de distribución:

- Cuando ambas variables siguen una distribución normal, se aplica una prueba paramétrica Pearson
- Cuando tenemos ambas variables no siguen una distribución normal, se aplica una prueba no paramétrica Spearman
- Cuando tenemos una variable con distribución normal y otra no normal, pondera el no normal aplicándose una prueba no paramétrica Spearman

Para nuestro caso, ambas variables no siguen una distribución normal, por lo que se aplicaría una prueba no paramétrica Spearman.

Finalmente, para el estudio se usará la correlación con Spearman.

## 2. Prueba de normalidad para las dimensiones

Seguidamente se realiza la prueba de normalidad para las dimensiones de ambas variables:

**Tabla 31**

*Prueba de normalidad para variables*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Rediseño_del_proceso	,331	43	,000	,812	43	,000
Procesos_de_escuchar_al_cliente	,428	43	,000	,591	43	,000
Competencias	,384	43	,000	,662	43	,000
Habilidades Blandas	,451	43	,000	,599	43	,000
Compromiso	,402	43	,000	,684	43	,000
Objetivos Estratégicos	,332	43	,000	,756	43	,000
TICs	,430	43	,000	,636	43	,000
Software	,357	43	,000	,635	43	,000
Conocimiento	,281	43	,000	,798	43	,000
Procedimiento	,239	43	,000	,800	43	,000
Plan de accion	,233	43	,000	,830	43	,000
Estrategia	,345	43	,000	,637	43	,000
Funciones	,281	43	,000	,798	43	,000
Responsabilidad	,428	43	,000	,657	43	,000
Factor motivacional	,273	43	,000	,818	43	,000
Recursos	,441	43	,000	,618	43	,000
Material tecnológico	,452	43	,000	,562	43	,000
Calidad	,218	43	,000	,836	43	,000
Motivación	,272	43	,000	,842	43	,000
Liderazgo	,361	43	,000	,696	43	,000
Comunicación	,244	43	,000	,795	43	,000
Medición de resultados	,452	43	,000	,562	43	,000
Desempeño	,393	43	,000	,621	43	,000
Desviaciones	,372	43	,000	,707	43	,000
Gestión por procesos	,208	43	,000	,897	43	,001
Procesos Administrativos	,245	43	,000	,795	43	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

De la misma manera

$H_0$  = El conjunto de datos de las dimensiones siguen una distribución normal

$H_1$  = El conjunto de datos de las dimensiones no siguen una distribución normal.

La prueba de Kolmogorov-smirnov; Shapiro Wilk rechaza  $H_0$  si significancia es menor que 0.05, caso contrario acepta  $H_0$  y se aplicaría una prueba no paramétrica de Spearman.

### 3. Estadística de fiabilidad de la encuesta

Realizando el cálculo del alfa de Crombach por cada variable, donde se puede apreciar en la tabla 32 se identifica que el valor del alfa de Cronbach encontrado es de 0.865 para la variable gestión de procesos y según el criterio de los autores: George y Mallery (2010) se considera bueno para ser aplicado en el estudio.

**Tabla 32**

*Resumen de procesamiento de casos*

---

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	13	100,0
	Excluido (a)	0	,0
	Total	13	100,0

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

---

**Tabla 33**

*Prueba de fiabilidad de encuesta – Gestión de procesos*

#### **Estadísticas de fiabilidad**

---

Alfa de Cronbach	N de elementos
,865	9

---

En la tabla 32 se identifica que el valor del alfa de Cronbach encontrado es de 0.890 para la variable procesos administrativos y según el criterio de los autores: George y Mallery (2003) se considera bueno para ser aplicado en el estudio.

**Tabla 34**

*Prueba de fiabilidad de encuesta – Procesos administrativos*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,890	15

Realizando el cálculo del alfa de Cronbach para ambas variables, de la tabla 34 se identifica que el valor del alfa de Cronbach encontrado es de 0.928 para la variable gestión por procesos y procesos administrativos y según el criterio de los autores: George y Mallery (2010) se considera bueno para ser aplicado en el estudio.

**Tabla 35**

*Prueba de fiabilidad de encuesta*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,928	24