



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Gestión por procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública en la provincia de Cañete, departamento de Lima, año 2022

AUTOR:

Quijandria Ayllón, Juan Jesus Alejandro (orcid.org/0000-0003-2151-0301)

ASESOR:

Dr. Malca Valverde, Eduardo Narciso (orcid.org/0000-0002-6427-8648)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

CALLAO - PERÚ

2023

DEDICATORIA

Dedico la presente tesis a las personas que más amo y más tiempo comparto día a día. A mi abuela por ser pilar fundamental de mi crecimiento como persona, a mis padres por sus sacrificios durante mi etapa de formación, a mis hermanos por el compartir diario y enseñanzas hacia mí, a mi novia y a Leonardo por su apoyo incondicional, por cada palabra de aliento, de que siempre hay algo más por hacer. A mis primos y tíos que son una segunda familia.

A todos y cada uno de ellos espero llenarlos de orgullo, por cada paso dado en mi vida profesional y humana.

Juan Quijandria Ayllón

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la fortaleza cuando más lo necesitaba, por darme el valor para poder afrontar los desafíos de la vida.

A mis asesores que constantemente estuvieron presentes aportando con sus conocimientos para el desarrollo de la presente tesis.

A la universidad la cual me acogió para extender mucho más mis conocimientos y así pueda aportar más como profesional, a su vez realizando buenas prácticas de gestión pública.

Juan Quijandria Ayllón



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MALCA VALVERDE EDUARDO NARCISHO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CALLAO, asesor de Tesis titulada: "Gestión por procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022", cuyo autor es QUIJANDRIA AYLLÓN JUAN JESUS ALEJANDRO, 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, 12 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
EDUARDO NARCISHO MALCA VALVERDE DNI: 00428899 ORCID: 0000-0002-8427-8648	Firmado electrónicamente por: EMALCAVA el 07-08- 2023 15:30:41

Código documento Trilce: TRI - 0587408





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, QUIJANDRIA AYLLÓN JUAN JESUS ALEJANDRO 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 por procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, 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
JUAN JESUS ALEJANDRO QUIJANDRIA AYLLÓN DNI: 47465188 ORCID: 0000-0003-2151-0301	Firmado electrónicamente por: JQUIJANDRIAA el 12- 07-2023 22:12:15

Código documento Trilce: TRI - 0587409



ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALES DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	11
3.1. Tipos y diseños de investigación	11
3.2. Variables y operacionalización	12
3.3. Población, muestra y unidad de análisis	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5. Procedimientos	14
3.6. Método de análisis de datos	14
3.7. Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	16
V. DISCUSIÓN	30
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	47

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resumen de procesamiento de casos del plan piloto, n=15	74
Tabla 2: Estadístico de fiabilidad del plan piloto de los datos recogidos del cuestionario de la Variable 1, n= 15.	74
Tabla 3: Estadístico de fiabilidad del plan piloto de los datos recogidos del cuestionario de la Variable 2, n= 15.	74
Tabla 4: Estadístico de fiabilidad del plan piloto de los datos recogidos del cuestionario de la Variable 1 y 2, n=15	75
Tabla 5: Estadísticas del plan piloto, n=15	75
Tabla 6: Estadística del total de las preguntas realizadas, n=15	79
Tabla 7: Estadística Descriptiva, n=15	82
Tabla 8: Resumen de procesamiento de casos, n=40	85
Tabla 9: Estadístico de fiabilidad de todos los datos recogidos del cuestionario de la Variable 1, n= 40	85
Tabla 10: Estadístico de fiabilidad de todos los datos recogidos del cuestionario de la Variable 2, n= 40	86
Tabla 11: Estadístico de fiabilidad de todos los datos recogidos del cuestionario de la Variable 1 y 2, n= 40	86
Tabla 12: Estadística descriptiva del total de pregunta, n=40	87
Tabla 13: Estadística del total de elemento	90
Tabla 14: Estadística de Escala	93
Tabla 15: Identificación de procesos	93
Tabla 16: Caracterización de los procesos	94
Tabla 17: Determinación de la secuencia e interacción de los procesos	95
Tabla 18: Aprobación y difusión de los documentos generados	96
Tabla 19: Medición de procesos	97
Tabla 20: Análisis de procesos	98
Tabla 21: Selección de problemas en los procesos	99
Tabla 22: Análisis de causa - efecto	100
Tabla 23: Selección de mejoras	101
Tabla 24: Implementación de mejoras	102
Tabla 25: Habilidad técnica	103
Tabla 26: Habilidad humana	104
Tabla 27: Habilidad de conceptualización	105
Tabla 28: Habilidad de diseño	106
Tabla 29: El comportamiento solucionador del problema	107
Tabla 30: El proceso histórico de planteamiento	108

Tabla 31: Identificación de lugar de trabajo con Empowerment	109
Tabla 32: Habilidades gerenciales con Empowerment	110
Tabla 33: Tabla de baremación de la variable gestión por procesos	111
Tabla 34: Tabla de nivel de las dimensiones de la variable gestión por procesos	112
Tabla 35: Tabla de nivel total de la variable gestión por procesos	112
Tabla 36: Tabla de baremación de la variable habilidades gerenciales	113
Tabla 37: Tabla de nivel de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales	114
Tabla 38: Tabla de nivel total de la variable habilidades gerenciales	114
Tabla 39: Resumen de procesamiento de casos, de la prueba de normalidad	115
Tabla 40: Tabla descriptiva, de la prueba de normalidad	116
Tabla 41: Prueba de normalidad	116
Tabla 42: Resultado de correlaciones de variables	117
Tabla 43: Resultado de correlaciones de dimensión 1 con la variable 2	118
Tabla 44: Resultado de correlaciones de dimensión 2 con la variable 2	118
Tabla 45: Resultado de correlaciones de dimensión 3 con la variable 2	119

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura 1: Diseño de la investigación	51
Figura 2: Identificación de procesos	94
Figura 3: Caracterización de los procesos	95
Figura 4: Determinación de la secuencia e interacción de los procesos	96
Figura 5: Aprobación y difusión de los documentos generados	97
Figura 6: Medición de procesos	98
Figura 7: Análisis de procesos	99
Figura 8: Selección de problemas en los procesos	100
Figura 9: Análisis de causa – efecto	100
Figura 10: Selección de mejoras	102
Figura 11: Implementación de mejoras	103
Figura 12: Habilidad técnica	104
Figura 13: Habilidad humana	105
Figura 14: Habilidad de conceptualización	106
Figura 15: Habilidad de diseño	107
Figura 16: El comportamiento solucionador del problema	108
Figura 17: El proceso histórico de planteamiento	109
Figura 18: Identificación de lugar de trabajo con Empowerment	110
Figura 19: Habilidades gerenciales con Empowerment	111
Figura 20: Nivel de las dimensiones de la variable gestión por procesos	112
Figura 21: Nivel total de la variable gestión por procesos	113
Figura 22: Nivel de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales	114
Figura 23: Nivel total de la variable habilidades gerenciales	115

RESUMEN

En la presente investigación se propuso como objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, de tipo básica, de diseño no experimental y de sub diseño transversal correlacional simple. Asimismo, se consideró como población a 40 servidores de las subgerencias de una entidad pública en la Provincia de Cañete en quienes se empleó una muestra censal de los 40 servidores. Se obtuvo como resultado del análisis estadístico sobre la hipótesis general de la investigación actual, que existe correlación entre las variables gestión por procesos y habilidades gerenciales que equivale al 78.90%, determinando una correlación positiva considerable dada la significancia estadística entre las variables de la presente investigación. Por lo que se llega a la conclusión que existe relación entre la gestión por procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022, la cual se determinó como una correlación positiva considerable de coeficiente equivalente a $r= 0,789$.

Palabras clave: Gestión por procesos, habilidades gerenciales, mejora de procesos, toma de decisiones.

ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship between process management and managerial skills in a public entity in the Province of Cañete, Department of Lima, in the year 2022. The research approach was quantitative, basic, non-experimental design and simple correlational cross-sectional sub-design. Likewise, the population was considered to be 40 employees of the submanagerial offices of a public entity in the Province of Cañete in which a census sample of the 40 employees was used. As a result of the statistical analysis of the general hypothesis of the current research, it was obtained that there is a correlation between the variables process management and managerial skills equivalent to 78.90%, determining a considerable positive correlation given the statistical significance between the variables of this research. Therefore, it is concluded that there is a relationship between process management and managerial skills in a public entity in the Province of Cañete, Department of Lima, year 2022, which was determined as a considerable positive correlation with a coefficient equivalent to $r = 0.789$.

Keywords: Process management, managerial skills, process improvement, decision making.

I. INTRODUCCIÓN

La gestión por procesos ha sobrevenido como una perspectiva que viene siendo estudiada debido a su impacto significativo en las mejoras de las entidades públicas (Pérez, 2010). La gestión por procesos enfrenta nuevos desafíos de crecimiento y requiere cambios constantes en su entorno con el fin de poder satisfacer las demandas de los ciudadanos el poder innovar y mejorar la calidad son esenciales (Salazar y Prado, 2019). Para lograrlo, es necesario que las entidades y los funcionarios en cumplimiento de sus labores tomen la mejor decisión y ofrezcan soluciones que aporten valor añadido, mientras que la gestión basada en procesos permite una alta competitividad. (Hinostroza, 2022).

Durante las últimas décadas, varios gobiernos han estado trabajando para realizar buenas prácticas de gestión pública con la finalidad de aminorar el grado de insatisfacción ciudadana con el sector público (Salazar y Prado, 2019).

En la actualidad, en la escala global se han venido presentando nuevos enfoques para los gobiernos y la gestión donde en aras de mejorar los procesos se ha evidenciado la necesidad de generar habilidades dentro del recurso humano que coadyuven a impulsar cambios reorientar esfuerzos para así mejorar la gestión. (Duque, 2018; Maldonado, 2019).

En Latinoamérica se viene trabajando por una mejora donde los entes públicos están desarrollando estrategias para poder definir sus objetivos y metas ya que los procesos establecen una secuencia de actividades que se interrelacionan (CLAD, 2008), esto debidamente alineados a su realidad social y económica y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible que les permitan tener una visión a futuro, que servirán para que los países logren un desarrollo continuo, utilizando técnicas de planificación; como parte del Plan de Acción para Implementar la Agenda 2030 (Cepal , 2018).

En el ámbito nacional, en el Perú, es común que las entidades públicas implementen el modelo de gestión por procesos. Sin embargo, los beneficios de este modelo no son apreciados debido a la falta de conocimientos en la

implementación y seguimiento de este modelo, así como en la experiencia de los servidores y funcionarios para generar aportes reales que puedan mejorar la etapa de transición y actualización de la administración pública, esto genera un malestar que engloba tanto a los funcionarios y directivos como al personal operativo que quiere ver cambios sustanciales con la aplicación de este proceso, es consecuencia de esto se debe establecer nuevos formatos que puedan permitir a los funcionarios mejorar sus habilidades y reinventarse en sus funciones para poder mejorar y cumplir con objetivos.(Hinostroza 2022).

A escala local en específico en la entidad pública en la provincia de Cañete, evidenciamos que no cuentan con un modelo de gestión por procesos y no se ha considerado implementar y habilidades gerenciales que permiten un adecuado liderazgo y toma de decisiones para poder guiar al personal a cargo a fin de que puedan establecer puntos de mejora que les permita visualizar e identificar los procesos que requieren mayor atención. Esto quiere decir que la gestión por procesos sin una correcta guía por parte de los directivos no permite innovar a la entidad. (Donawa y Gámez, 2019).

No obstante, desde que fue aprobada la Ley N° 30057 en 2013 hasta la aprobación de la NT N° 001-2018 PCM/SGP, aprobada el año 2018, En Perú, ninguna organización pública ha logrado implementar de manera efectiva esta cultura y el modelo actual para mejorar la gestión institucional y que cuenten con un correcto “Mapa de Procesos” (Flores y Núñez, 2019).

Por estas razones, se contempla necesario plantear la siguiente problemática general: ¿Cuál es la relación existente entre gestión por procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022? Así mismo los problemas específicos, se establecieron los siguientes: a) ¿Cuál es la relación existente entre determinación de procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022?; b) ¿Cuál es la relación existente entre seguimiento de procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022?; c) ¿Cuál es la relación existente entre mejora de procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022?.

El presente estudio se justifica en los siguientes aspectos:

En relación a la justificación teórica, el propósito de realizar este estudio es ampliar el conocimiento teórico acerca de la relación existente entre gestión por procesos y habilidades gerenciales resultantes en la pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022, porque la intervención en situaciones reales permite mostrar qué aspectos de la gestión por procesos deben fortalecerse y cuáles deben cambiarse. Las ideas propuestas serán consideradas en futuros estudios sobre el mismo tema, dando como resultado un análisis comparativo para implementar posibles cambios para un buen servicio.

En lo práctico, con la ayuda de esta investigación, es posible observar exactamente cuáles son las debilidades y fortalezas de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022, del presente estudio. Para así entender el estado situacional real por la que atraviesan procesos de sus servicios. Con base en esta evidencia, consideramos qué habilidades se deben considerar en el desarrollo profesional de los funcionarios, para que estos puedan implementar eficientemente la gestión por procesos en su área.

En lo metodológico, la finalidad del presente estudio es saber la correlación entre la gestión por procesos y las habilidades gerenciales, por lo que el objetivo es fortalecer la importancia de esta relación en la mejora de las deficiencias. De esta forma, futuros estudios podrán considerar significativa la relación entre ambas variables y así crear nuevas técnicas y estrategias para su intervención, ya sea teórica o prácticamente.

Exponemos como objetivo general: Determinar la relación existente entre gestión por procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022. Asimismo, proponemos como objetivos específicos: a) Determinar la relación existente entre determinación de procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022; b) Determinar la relación existente entre seguimiento de procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022; c) Determinar la relación

existente entre mejora de procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022.

Asimismo, se trazó como hipótesis general: Existe relación directa existente entre gestión por procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022. Como hipótesis específicas: a) Existe relación directa existente entre determinación de procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022; b) Existe relación directa existente entre seguimiento de procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022; c) Existe relación directa existente entre mejora de procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública, Provincia Cañete, Departamento Lima, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Para el ámbito nacional, se consideraron las siguientes investigaciones:

Florián et al. (2022), el objetivo de su estudio fue mostrar como impacta la ejecución de gestión por procesos en las percepciones de los clientes sobre los procesos y prácticas dentro de la organización, en el rubro automotriz. El estudio fue una investigación tipo aplicada, elaborando cuestionarios antes de la ejecución de la gestión por procesos, así como después de la ejecución de la gestión por procesos; a grupos de clientes. Como resultado del estudio se tuvo que, al ejecutar la gestión por procesos en la organización del estudio, proporcionando el 70% de la satisfacción del cliente al 85%. Por lo que se concluye que el estudio estableció que la ejecución de gestión por procesos repercute considerablemente en la complacencia del cliente efectivamente en el rubro automotriz.

Florián et al. (2022), el objetivo de su estudio fue mostrar como impacta la ejecución de gestión por procesos con finalidad de obtener mejoras consecuentes en una organización de Marketing digital. El estudio fue una investigación tipo experimental, utilizando los instrumentales tales como las encuestas, las entrevistas, así como la comprobación validada de expertos en el tema. Como resultado del estudio se tuvo que, al ejecutar gestión por procesos a la organización del estudio, incrementó la calidad de los servicios en un 200%, incrementó la calidad de los procesos en un 300% e incrementó la calidad del personal en un 100%. Llegando a la conclusión que la gestión por procesos repercute considerablemente en el desarrollo de la organización.

Llaque et al. (2021), el objetivo de su estudio fue mostrar como impacta la ejecución de gestión por procesos en el despacho logístico de una empresa constructora. El estudio fue una investigación tipo experimental, utilizando el instrumento de la encuesta tanto a trabajadores como al gerente.

Se realizó la evaluación a los indicadores de la gestión por procesos dando como resultado: 40% del estado de desempeño de la normalización de procesos, el estado de desempeño de la eficiencia de los procesos es del 73.33% y el estado de desempeño del proceso es del 67,48%. Así mismo posterior a ejecutar la gestión por procesos, se realizó nuevamente la

evaluación obteniendo los nuevos resultados: 100% del estado de desempeño de la normalización de procesos, el estado de desempeño de la eficiencia de los procesos es del 1000% y el estado de desempeño del proceso es del 123.47%. Llegando a la conclusión que ejecutar la gestión por procesos incide considerablemente en el despacho logístico de la organización del estudio.

Malca et al. (2021), el objetivo de su estudio fue mostrar el grado de repercusión de la gestión por procesos en la administración de los museos públicos en Lima - Perú. El estudio fue una investigación tipo explicativa, utilizando el instrumento de los cuestionarios respecto a la gestión por procesos. Como resultado del estudio se tuvo que el 30% de las personas no conocía el concepto de gestión por procesos, lo que dificulta identificar a los colaboradores que planifican, ejecutan, verifican e intervienen en dichas actividades. Se llega a la conclusión que los involucrados directamente en la ejecución de la gestión de procesos necesitan una capacitación adecuada para que las tendencias de aceptación promedio que exhiben conduzcan a cambios sustantivos que contribuyan a una participación más efectiva en el servicio.

Salazar et al. (2019), el objetivo de su estudio fue definir en qué medida la gestión por procesos influye en la gestión de los organismos públicos. Se realizó una investigación de no experimental, utilizando el instrumento de los cuestionarios respecto a la gestión por procesos.

De acuerdo a la gestión por procesos, se obtuvo que la gestión estratégica fue evaluada por los trabajadores como regular al obtener el 81% de la valoración total; y la optimización de procesos como regular al obtener el 79.7% de la valoración total. Se llega a la conclusión que la mayor debilidad de las organizaciones públicas involucradas en la implementación de la gestión por procesos es que los funcionarios encargados de administrar la organización carecen de las habilidades gerenciales y por ende tienen una baja comprensión de la gestión.

En el ámbito internacional, se consideraron las siguientes investigaciones:

Penagos et al. (2023), su investigación tuvo como objetivo estudiar las habilidades gerenciales, y como afectan el rendimiento de la organización, para así contribuir a la capacidad competitiva de las pequeñas y medianas empresas. Se realizó una investigación de tipo explicativa, utilizando el instrumento de las encuestas respecto a las habilidades gerenciales y desempeño organizacional. Como resultado del estudio se tuvo que al obtener 0,00 como nivel de significancia, las habilidades gerenciales sí repercuten en el rendimiento de la organización de las pequeñas y medianas empresas.

Se llega a la conclusión que las habilidades gerenciales y el desempeño organizacional aluden al conocimiento del personal y su experiencia, lo que lleva a desarrollar ventajas competitivas, que generan valor para las organizaciones.

Se reconoce la relevancia de las habilidades gerenciales y el desempeño organizacional en las ventajas competitivas de las pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, se sugiere implementar futuros estudios dentro de esta área del estudio, debido a que los resultados se basan en una muestra preliminar.

Gil et al. (2022), el objetivo del estudio fue analizar el concepto de estilos de comunicación como un componente estratégico de las habilidades gerenciales en los organismos. El estudio fue una investigación tipo documental. El tratamiento estratégico de la comunicación en los niveles de liderazgo es esencial para mejorar las organizaciones. Como resultado del estudio se determinó que una organización desarrolla un particular estilo de comunicación producto de sus hábitos, principios, convicciones y las características difundidas mediante el proceso de comunicación. Esto significa que los estilos de comunicación utilizados dentro de una organización tienen un gran impacto en las habilidades de gestión estratégica. Debido a que la comunicación circula en todos los sentidos, siempre debe ser proactiva, mantener un diálogo de información oportuno e involucrar a todos los empleados para mantener un buen estilo de comunicación. Y al adoptar una buena intercomunicación entre colegas del área y los gerentes de departamento, podemos eliminar la práctica gerencial de entregar y tomar

decisiones independientemente del equipo de trabajo, mientras mejoramos las operaciones y mejoramos la organización. Puede aumentar el compromiso de los empleados para lograr sus objetivos.

Se ha llegado a la conclusión de que los estilos de comunicación de un organismo, actúa como estrategia con la finalidad de optimizar la cualidad de las habilidades gerenciales. El liderato desempeña un rol importante en un organismo porque debe tener los conocimientos y habilidades necesarias para gestionar al personal de la mejor manera. Esto incluye la intercomunicación en la organización, las habilidades blandas con el fin de abordar y resolver las dificultades a existir, fundamentalmente, la capacidad de tomar decisiones para la mejora organizacional, incluido el compromiso de los empleados. Para que los empleados conozcan a los empleados.

Sánchez & Rodríguez (2019), El propósito del estudio fue determinar la importancia de brindar a los propietarios de pequeñas empresas orientación estratégica que les permita monitorear su negocio y aumentar la confianza en la toma de decisiones. Con este fin, este estudio desarrolla un modelo de cuadro de mando basado en un cuadro de mando integral, que se desarrolló examinando casos de implementación en franquiciados, tiendas de comestibles e importadores de productos. Para lograr el resultado final, los objetivos de alcance similar se unen para lograr la dirección estratégica de los objetivos de finanzas, clientes, procesos internos y aprendizaje y conocimiento. Los resultados muestran que los gerentes pueden formular un modelo estratégico para su negocio basado en una combinación de métricas comúnmente utilizadas por diferentes empresas pertenecientes al mismo sector industrial, lo que les permite saber cómo obtener una ventaja competitiva sobre otros actores del mercado. Por lo que se concluye que es factible diseñar un tablero de control estratégico a partir de indicadores usados sin invertir demasiado tiempo y dinero, ni ejecutando procesos extensos de valoración del estado actual de la organización para establecer la estrategia de los procesos. Por lo tanto, la investigación proporciona una solución para la toma de decisiones y la mejora continua de las mismas.

Salimbeni (2019), su investigación tuvo como objetivo examinar las diferencias en las prácticas de gestión entre sector público y privado, y sus factores clave de una implementación exitosa en la administración pública.

Se realizó una investigación de tipo mixta ya que cuenta de dos etapas cualitativa y cuantitativa, utilizando para la etapa cuantitativa el instrumento de la encuesta y en la etapa cualitativa se empleó la estrategia del muestreo teórico. Por lo que se concluye que trabajar mediante procesos ayuda a reconocer los indicadores de gestión que puedan trabajar juntos en un círculo ético y así para la mejora continua.

Molina et al. (2019), el objetivo de su estudio fue determinar si las micro y pequeñas empresas desarrollan sistemáticamente habilidades gerenciales y de gestión, el estudio fue una investigación tipo aplicada y exploratoria, utilizando el instrumento de las entrevistas respecto a las habilidades gerenciales y habilidades de gestión.

Los resultados del estudio mostraron que los índices que más influyeron en las habilidades gerenciales fueron la gestión, el uso de métodos y la capacidad de resolución de problemas, pero el modelo no explicó por qué tiene un valor negativo de manera constante, por lo que se puede suponer que todas las habilidades de gestión tienen un efecto directo en las habilidades gerenciales. El estudio llega a la conclusión que para la sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas se pueden mejorar las habilidades gerenciales y de gestión de forma sistemática, lo que incluye un proceso de formación continua, utilizando un enfoque que además permita la adquisición de nuevos conocimientos que apoyen la sostenibilidad de la organización.

La teoría de la contingencia, la cual inicialmente fue expuesta por Fred Fiedler y conocida ahora como el Modelo de Fiedler, la cual se emplea en este trabajo de investigación ya que desea estudiar y examinar el desenvolvimiento eficiente de quienes conforman la organización de acuerdo al proceder del líder en la medida que la situación se lo permita (Robbins, 2004, p. 320).

Con el fin de cumplir con la Agenda 2030, que es el acuerdo mundial entre los gobiernos y diversos factores, el Estado logra anexar las políticas

con el acuerdo nacional en beneficio del trabajo con derechos y la exposición del crecimiento comercial internaciones, con respecto al décimo primer objetivo del desarrollo sostenible que indica “Objetivo 11: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles”, de acuerdo a lo estipulado en el CEPLAN, que indica la importancia de aplicar un modelo donde se logren las condiciones para el “Desarrollo de la ciencia y la tecnología”, por ese motivo, el Gobierno tiene planteado relacionar la educación con el desarrollo de la ciencia y la tecnología, a fin de lograr el desarrollo de una economía de gran productividad, crecimiento social y la gestión de desarrollo se encaminen también a la sostenibilidad ambiental, este estudio desea relacionar la gestión de calidad y lograr mediante las estrategias su mayor desempeño en la supervisión documentaria de una entidad pública (Acuerdo Nacional, 2017).

También cabe resaltar que esta investigación va acorde con los demás objetivos del desarrollo sostenible (ODS) establecido con las políticas del Acuerdo Nacional (2017), especialmente cuando nos habla sobre la gestión de calidad eficaz de acuerdo con el “Objetivo I: Democracia y Estado de derecho”, que en su política pública 5°, afirma que es importante mejorar el “Gobierno en función de objetivos con planeamiento estratégico, prospectiva nacional y procedimientos transparentes” con la finalidad puesta en perfeccionar sus competencias además de incrementar el desarrollo en infraestructuras y distribución idónea con igualdad en las regiones, de este modo los peruanos tendrán las mismas oportunidades en donde sea que se encuentren y tendrán accesibilidad a servicios básicos y crecimiento en sus economías, teniendo como uno de sus objetivos que coincide con el Plan Bicentenario sobre la contribución en el mejoramiento de la calidad en la inversión pública (CEPLAN, 2011)

III. METODOLOGÍA

Este estudio tiene un enfoque cuantitativo, el cual según Ñaupas (2014), a través de la muestra censal busca recolectar datos analizando los mismos a fin de contestar preguntas y probar las hipótesis (p.97).

3.1. Tipos y diseños de investigación

Para ello, inicialmente se realizó una evaluación sobre la situación de la problemática de la entidad pública, por consiguiente, se elaboró la matriz sobre el problema principal y los específicos, a su vez se desarrolló la matriz operacional de las variables señalando el diseño del estudio, herramientas e instrumentos a utilizar para la recopilación de datos, mediante el cual se refleja en la misma matriz.

3.1.1 Tipo de Investigación

Se define como básica. En donde la información y el apoyo fueron proporcionados por la información recopilada de varias publicaciones, artículos, revistas, tesis, y libros que contengan la información de conceptos, a fin de poder analizar el origen del problema que se ha planteado. Investigar en este contexto para planificar la investigación, porque se realizó la selección del estudio, elaborando las preguntas, obteniendo la información de diversos medios, analizando las preguntas e interpretar datos para poder obtener los resultados.

3.1.2 Diseño de investigación

Según Sampieri, et al. (2021), el estudio es de diseño no experimental, puesto que, las variables que se utilizan no se manipulan y tampoco se pueden influir sobre ellas ni tener el control. (p. 152).

El diseño también es transversal de tipo correlacional, debido a que determina relación entre dos variables en un determinado momento, además de recolectar datos en un solo momento. (p. 154).

3.2. Variables y operacionalización

• **Definición conceptual:** Estructura integral y coherente de planear, constituir, controlar las tareas laborales en todas las partes de una organización para ayudar a complacer las exigencias y anhelos de los integrantes, así como lograr los objetivos organizacionales. SGP (2018).

• **Definición operacional:** Parte de la administración pública abocada a resultados, la cual define los procesos de los actores de la cadena de valor para asegurar que sus bienes y servicios públicos produzcan derivados para los ciudadanos, con los medios aprovechables. SGP (2018).

Dimensiones

- **Determinación de Procesos:** Es involucrar el reconocimiento de los procesos de la entidad, así como de los componentes que los constituyen. SGP (2018).
- **Seguimiento de Procesos:** Es la comprobación del grado de rendimiento y a su vez reconocer ocasiones de mejoría. SGP (2018).
- **Mejora de Procesos:** Perfeccionamiento de la ejecución de procesos dentro del ámbito de priorización en la entidad. SGP (2018).

Variable 2: Habilidades Gerenciales

• **Definición conceptual:** Son las capacidades del gerente, las cuales son conseguidas por las enseñanzas aprendidas, capaces de provocar un impacto presagiado con un máximo nivel de exactitud. Arroyo (2023).

• **Definición operacional:** Son capacidades de acción que se suman a la personalidad del individuo, reflejadas en su comportamiento, valores, actitudes y voluntad, creando una perspectiva más completa y holística. Arroyo (2023).

Dimensiones

- **Habilidades Específicas del gerente:** El gerente de esta nueva era anticipa el cambio y da la bienvenida a cualquier cambio que se presente en su camino. Visualizar y percibir cada cambio como una oportunidad y un desafío. Arroyo (2023).

- **Proceso de toma de decisiones:** La toma de decisiones correctas constantemente es el deseo de los involucrados de la gestión en la organización. Para ello requerimos vasto conocimiento y experiencia de un determinado campo. Arroyo (2023).
- **Empowerment:** Acto de otorgar potestad y facultad (sin desmandarse) a miembros de la organización haciéndolos sentir creadores del trabajo y dueños de la empresa. Arroyo (2023).

3.3. Población, muestra y unidad de análisis

3.3.1. Población: Colección de animales, objetos o personas, permitiendo la cuantificación de sus elementos constituyentes. Jhonson y Kuby, (2008).

La población del presente estudio está compuesta por 40 servidores de una entidad pública en la Provincia de Cañete.

3.3.2. Muestra: Selección de un subgrupo de la población, de donde recolectaremos los datos para luego ser analizados mediante la estadística. Para el presente estudio la muestra es de 40 servidores de una entidad pública en la Provincia de Cañete, que se encuentran dentro del ámbito de la investigación. Guevara, et al. (2017).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica: Utilizamos el cuestionario con el fin de realizar el análisis de datos, parte del proyecto no experimental y tiene como objetivo recolectar datos mediante un cuestionario utilizado para 40 servidores de una entidad pública en la Provincia de Cañete.

Instrumentos: Utilizamos el cuestionario con el fin de realizar la valoración de datos. Es una relación de preguntas que hacen referencia a una o más variables medibles (Guevara, et al., 2017). Para la realización del cuestionario se empleó el uso del Google Forms (formulario), el cual facilitó que los encuestados lo pudieran realizar de manera virtual con un fácil acceso.

El cuestionario está distribuido de la siguiente manera: 10 preguntas para la variable 1 “Gestión de procesos” y 8 preguntas para la variable 2 “Gestión de habilidades”.

Además, utilizamos la escala de calificación de Likert, a fin de conocer el nivel de acuerdo y desacuerdo de los trabajadores sobre la gestión por procesos y las habilidades gerenciales.

Posterior a ello, se procedió a la validación de instrumentos a cargo de los docentes especializados con experiencia en la investigación educativa.

Confiabilidad: Con ayuda del software estadístico IBM SPSS Statistics 25, se ha podido determinar la confiabilidad del estudio teniendo en cuenta una muestra de 40 servidores de una entidad pública en la Provincia de Cañete, resultando un alfa de Cronbach igual a 0.957, el que se considera excelente según el criterio de George Mallery (2020), para ser aplicada en el estudio de investigación.

3.5. Procedimientos

Se definió la problemática y luego se incluyeron las definiciones de variables en el marco teórico con el fin de comprender las características de las dimensiones, que se llegaron analizar a través del instrumento de la investigación tomando como herramienta el cuestionario.

Posterior a ello, se realizó la carta de validación de los cuestionarios el cual fue aprobado por juicio de expertos, luego se procedió a levantar la información a través del formato de Google Forms, siendo por este medio el envío de las preguntas a los encuestados. Después de recopilar los resultados de la encuesta, la información recopilada se ingresa en la base de datos.

3.6. Método de análisis de datos

Asimismo, empezamos con la importación de los datos recopilados a Excel para iniciar un estudio estadístico. Por consiguiente, se procedió a darle un número del uno (01) al cinco (05) a las alternativas de respuesta de acuerdo con la escala de Likert, se clasificaron de acuerdo a sus indicadores de cada una de las dimensiones que son parte de las variables de la investigación.

Luego de esto, se realizó el traslado de dicha información al software para su análisis estadístico.

3.7. Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación, desde la introducción hasta las conclusiones de esta, se ha realizado el citado de cada uno de los libros, artículos, revistas científicas, etc., además, de realizar su correcto parafraseo con el fin de respetar y no faltar a la ética estudiantil y a los lineamientos científicos.

De tal modo, este proyecto paso por el programa Turnitin, considerando la correcta cita y parafraseo, no permitió el exceso de coincidencias permitidas.

Asu vez, se menciona que los cuestionarios realizados a los colaboradores se ejecutaron respetando su libre elección de participación, así como también el anonimato de sus respuestas, la cual se usó solo para fines académicos y netamente de investigación.

IV. RESULTADOS

En la investigación actual, se obtuvieron los siguientes resultados;

- Luego de haber realizado el análisis estadístico de fiabilidad de todos los datos recogidos del cuestionario de la Variable 1 y 2, con una muestra igual a 40 servidores, se obtuvo un alfa de Cronbach de 0.957, por lo tanto, consideramos el cuestionario como excelente para ser aplicado en la presente investigación.

Tabla 11: Estadística de fiabilidad de todos los datos recogidos del cuestionario de la Variable 1 y 2, n= 40

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,957	18

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de identificación de procesos, que el 17.50% tuvo como respuesta siempre; el 35% tuvo como respuesta casi siempre; el 37.50% tuvo como respuesta a veces, el 7.50% tuvo como respuesta casi nunca; y el 2.50% tuvo como respuesta nunca.

Tabla 15: Identificación de procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,5	2,5	2,5
	Casi nunca	3	7,5	7,5	10,0
	A veces	15	37,5	37,5	47,5
	Casi siempre	14	35,0	35,0	82,5
	Siempre	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de caracterización de los procesos, que el 20% tuvo como respuesta siempre; el 32.50% tuvo

como respuesta casi siempre; el 30% tuvo como respuesta a veces, el 15% tuvo como respuesta casi nunca; y el 2.50% tuvo como respuesta nunca.

Tabla 16: Caracterización de los procesos

Identifica los elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,5	2,5	2,5
	Casi nunca	6	15,0	15,0	17,5
	A veces	12	30,0	30,0	47,5
	Casi siempre	13	32,5	32,5	80,0
	Siempre	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de determinación de la secuencia e interacción de los procesos, que el 15% tuvo como respuesta siempre; el 32.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 45% tuvo como respuesta a veces, y el 7.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 17: Determinación de la secuencia e interacción de los procesos

Se establece la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	7,5	7,5	7,5
	A veces	18	45,0	45,0	52,5
	Casi siempre	13	32,5	32,5	85,0
	Siempre	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de aprobación y difusión de los documentos generados, que el 25% tuvo como respuesta siempre; el 32.50% tuvo como respuesta casi siempre; el

35% tuvo como respuesta a veces, y el 7.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 18: Aprobación y difusión de los documentos generados

Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, el cual es responsable de su correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	7,5	7,5	7,5
	A veces	14	35,0	35,0	42,5
	Casi siempre	13	32,5	32,5	75,0
	Siempre	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de medición de procesos, que el 20% tuvo como respuesta siempre; el 27.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 42.50% tuvo como respuesta a veces, y el 10% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 19: Medición de procesos

Selecciona los indicadores sobre los que se realiza el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	10,0	10,0	10,0
	A veces	17	42,5	42,5	52,5
	Casi siempre	11	27,5	27,5	80,0
	Siempre	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de análisis de procesos, que el 22.50% tuvo como respuesta siempre; el 25% tuvo como respuesta casi siempre; el 42.50% tuvo como respuesta a veces, el 7.50% tuvo como respuesta casi nunca; y el 2.50% tuvo como respuesta nunca.

Tabla 20: Análisis de procesos

Realiza la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,5	2,5	2,5
	Casi nunca	3	7,5	7,5	10,0
	A veces	17	42,5	42,5	52,5
	Casi siempre	10	25,0	25,0	77,5
	Siempre	9	22,5	22,5	100,0
	Total		40	100,0	100,0

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de selección de problemas en los procesos, que el 17.50% tuvo como respuesta siempre; el 37.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 42.50% tuvo como respuesta a veces, y el 2.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 21: Selección de problemas en los procesos

Identifica y selecciona aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, la productividad de los servidores, el clima laboral, los flujos de trabajo de los sistemas administrativos, la eficacia del uso de los recursos, la transparencia de los procesos, la forma de organizarse

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
	A veces	17	42,5	42,5	45,0
	Casi siempre	15	37,5	37,5	82,5
	Siempre	7	17,5	17,5	100,0

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de análisis de causa - efecto, que el 25% tuvo como respuesta siempre; el 32.50% tuvo como respuesta casi siempre; y el 42.50% tuvo como respuesta a veces.

Tabla 22: Análisis de causa - efecto

Analiza e identifica las causas que dan origen al problema seleccionado, verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	17	42,5	42,5	42,5
	Casi siempre	13	32,5	32,5	75,0
	Siempre	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de selección de mejoras, que el 22.50% tuvo como respuesta siempre; el 42.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 32.50% tuvo como respuesta a veces, y el 2.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 23: Selección de mejoras

Selecciona la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
	A veces	13	32,5	32,5	35,0
	Casi siempre	17	42,5	42,5	77,5
	Siempre	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de implementación de mejoras, que el 22.50% tuvo como respuesta siempre; el 27.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 45% tuvo como respuesta a veces, y el 5% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 24: Implementación de mejoras

Implementa y da seguimiento de las mejoras, para lo cual elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	5,0	5,0	5,0
	A veces	18	45,0	45,0	50,0
	Casi siempre	11	27,5	27,5	77,5
	Siempre	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de habilidad técnica, que el 37.50% tuvo como respuesta siempre; el 37.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 22.50% tuvo como respuesta a veces, y el 2.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 25: Habilidad técnica

El gerente del área posee conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
	A veces	9	22,5	22,5	25,0
	Casi siempre	15	37,5	37,5	62,5
	Siempre	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de habilidad humana, que el 27.50% tuvo como respuesta siempre; el 52.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 17.50% tuvo como respuesta a veces, y el 2.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 26: Habilidad humana

El gerente del área posee la capacidad de trabajar en equipo y de crear condiciones donde las personas son libres de expresar sus opiniones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
	A veces	7	17,5	17,5	20,0
	Casi siempre	21	52,5	52,5	72,5
	Siempre	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de habilidad de conceptualización, que el 27.50% tuvo como respuesta siempre; el 50% tuvo como respuesta casi siempre; y el 22.50% tuvo como respuesta a veces.

Tabla 27: Habilidad de conceptualización

El gerente del área percibe el panorama general, distingue los elementos significativos de cada situación y comprende la relación entre ellos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	9	22,5	22,5	22,5
	Casi siempre	20	50,0	50,0	72,5
	Siempre	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de habilidad de diseño, que el 35% tuvo como respuesta siempre; el 45% tuvo como respuesta casi siempre; y el 20% tuvo como respuesta a veces.

Tabla 28: Habilidad de diseño

El gerente del área resuelve los problemas en beneficio del área

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	20,0	20,0	20,0
	Casi siempre	18	45,0	45,0	65,0
	Siempre	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador del comportamiento solucionador del problema, que el 27.50% tuvo como respuesta siempre; el 42.50% tuvo como respuesta casi siempre; y el 30% tuvo como respuesta a veces.

Tabla 29: El comportamiento solucionador del problema

El gerente del área mediante su actitud estimula a que los trabajadores prevengan y resuelvan problemas que puedan constituirse en un obstáculo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	12	30,0	30,0	30,0
	Casi siempre	17	42,5	42,5	72,5
	Siempre	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador del proceso histórico de planteamiento, que el 22.50% tuvo como respuesta siempre; el 40% tuvo como respuesta casi siempre; y el 37.50% tuvo como respuesta a veces.

Tabla 30: El proceso histórico de planteamiento

Está de acuerdo con las decisiones que toma su gerente para la solución de los problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	15	37,5	37,5	37,5
	Casi siempre	16	40,0	40,0	77,5
	Siempre	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de identificación de lugar de trabajo con Empowerment, que el 27.50% tuvo como respuesta siempre; el 40% tuvo como respuesta casi siempre; el 30% tuvo como respuesta a veces, y el 2.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 31: Identificación de lugar de trabajo con Empowerment

El gerente del área mejora constantemente la calidad del trabajo, amplía las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto y ejecuta las tareas enteras

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
	A veces	12	30,0	30,0	32,5
	Casi siempre	16	40,0	40,0	72,5
	Siempre	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se evidencia las respuestas respecto al indicador de habilidades gerenciales con Empowerment, que el 25% tuvo como respuesta siempre; el 47.50% tuvo como respuesta casi siempre; y el 27.50% tuvo como respuesta a veces.

Tabla 32: Habilidades gerenciales con Empowerment

El gerente del área aplica habilidades gerenciales con las cuales contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción de los trabajadores y satisfacción del ciudadano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	11	27,5	27,5	27,5
	Casi siempre	19	47,5	47,5	75,0
	Siempre	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

- Se obtuvo como resultado del análisis estadístico con respecto a la hipótesis general, que existe correlación entre las variables gestión por procesos y habilidades gerenciales que equivale al 78.90%, determinando una correlación positiva considerable dada la significancia estadística entre las variables de la presente investigación.

Tabla 42: Resultado de correlaciones de variables

		Gestión por procesos	Habilidades gerenciales
Gestión por procesos	Correlación de Pearson	1	,789**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	,789**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

- Se obtuvo como resultado del análisis estadístico con respecto a la primera hipótesis específica, que existe correlación entre la dimensión determinación de procesos de la variable gestión por procesos y la variable habilidades gerenciales que equivale al 65%, determinando una correlación positiva media dada la significancia estadística entre la dimensión y la variable de la presente investigación.

Tabla 43: Resultado de correlaciones de dimensión 1 con la variable 2

		Determinación de procesos	Habilidades gerenciales
Determinación de procesos	Correlación de Pearson	1	,650**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	,650**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

- Se obtuvo como resultado del análisis estadístico con respecto a la segunda hipótesis específica, que existe correlación entre la dimensión seguimiento de procesos de la variable gestión por procesos y la variable habilidades gerenciales que equivale al 72.60%, determinando una correlación positiva media dada la significancia estadística entre la dimensión y la variable de la presente investigación.

Tabla 44: Resultado de correlaciones de dimensión 2 con la variable 2

		Seguimiento de procesos	Habilidades gerenciales
Seguimiento de procesos	Correlación de Pearson	1	,726**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	,726**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

- Se obtuvo como resultado del análisis estadístico con respecto a la tercera hipótesis específica, que existe correlación entre la dimensión mejora de procesos de la variable gestión por procesos y la variable habilidades gerenciales que equivale al 75.80%, determinando una correlación positiva considerable dada la significancia estadística entre la dimensión y la variable de la presente investigación.

Tabla 45: Resultado de correlaciones de dimensión 3 con la variable 2

		Correlaciones	
		Mejora de procesos	Habilidades gerenciales
Mejora de procesos	Correlación de Pearson	1	,758**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	,758**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

- Según la prueba de normalidad se obtuvo la significancia para ambas variables es >0.05 , para la variable Gestión por procesos se obtuvo una significancia de 0.075 y para la variable habilidades gerenciales se obtuvo una significancia de 0.082; por lo tanto, aceptamos H_0 = El conjunto de datos que siguen una distribución normal. Como ambas variables siguen una distribución normal; por lo tanto, se aplica una prueba paramétrica de Pearson para el estudio de las correlaciones.

Tabla 41: Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por procesos	,132	40	,075	,938	40	,030
Habilidades gerenciales	,131	40	,082	,931	40	,018

a. Corrección de significación de Lilliefors

- Al realizar el análisis de correlaciones, luego de realizar la prueba de Pearson, se determinó que, en la hipótesis general, existe una relación positiva considerable entre la gestión por procesos y las habilidades gerenciales. Debido a que la significancia es <0.05 , en la cual indica que existe correlación entre las variables. Así mismo, el coeficiente hallado fue de 78.90%.

Tabla 42: Resultado de correlaciones de variables

		Correlaciones	
		Gestión por procesos	Habilidades gerenciales
Gestión por procesos	Correlación de Pearson	1	,789**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	,789**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

- Al realizar la prueba de Pearson, se determinó que en la primera hipótesis específica, existe una relación positiva media entre la determinación de procesos y las habilidades gerenciales. Debido a que la significancia es <0.05 , en la cual indica que existe correlación entre las variables. Así mismo, el coeficiente hallado fue de 65%.

Tabla 43: Resultado de correlaciones de dimensión 1 con la variable 2

		Correlaciones	
		Determinación de procesos	Habilidades gerenciales
Determinación de procesos	Correlación de Pearson	1	,650**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	,650**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

- Al realizar la prueba de Pearson, se determinó que en la segunda hipótesis específica, existe una relación positiva media entre el seguimiento de procesos y las habilidades gerenciales. Debido a que la significancia es <0.05 , en la cual indica que existe correlación entre las variables. Así mismo, el coeficiente hallado fue de 72.60%.

Tabla 44: Resultado de correlaciones de dimensión 2 con la variable 2

		Correlaciones	
		Seguimiento de procesos	Habilidades gerenciales
Seguimiento de procesos	Correlación de Pearson	1	,726**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	,726**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

- Al realizar la prueba de Pearson, se determinó que en la tercera hipótesis específica, existe una relación positiva considerable entre la mejora de procesos y las habilidades gerenciales. Debido a que la significancia es <0.05 , en la cual indica que existe correlación entre las variables. Así mismo, el coeficiente hallado fue de 75.80%.

Tabla 45: Resultado de correlaciones de dimensión 3 con la variable 2

		Correlaciones	
		Mejora de procesos	Habilidades gerenciales
Mejora de procesos	Correlación de Pearson	1	,758**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	,758**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

V. DISCUSIÓN

Posterior a haber obtenido los resultados del análisis estadístico de las variables de estudio, los compararemos con el material bibliográfico expuesto en la presente investigación.

La Gestión por procesos se correlaciona de forma positiva con las habilidades gerenciales en la Municipalidad Provincial de Cañete, esto visto en los resultados estadísticos donde se obtuvo una significancia de 0.00 que es menor a 0.05 es por ello que se tiene que las variables están vinculadas, así mismo en los resultados arrojados en el programa estadístico del SPSS en el cual se obtuvo $r: 0,789$ el cual demuestra una relación positiva considerable.

La importancia de la gestión por procesos en el sector público ha cambiado considerablemente la dirección de las entidades públicas desde su inclusión en el 2013 donde como lo indica la SGP (2018), la gestión por procesos ayudará a que los ciudadanos puedan satisfacer sus necesidades, y poder tener mapeado los procesos y los que autores que los ejecutarán.

Dentro de nuestros resultados a las encuestas aplicadas a una muestra de 40 trabajadores públicos de la Municipalidad Provincial de Cañete se obtuvo que el 60% de ellos indicó un nivel medio y el 40% un nivel alto; cabe indicar que no hubo servidores que indicaran un nivel bajo.

Ver figura 21

Con esto podemos concluir que la gestión por procesos en esta entidad tiene una aceptación alta y que los servidores tienen conocimientos de su implementación e importancia, esto sustentado por Pardo (2017) quien habla de la teoría de la gestión y como esto facilita el progreso continuo del organismo.

Asimismo, la variable habilidades gerenciales en la Municipalidad Provincial de Cañete se pudo ver la respuesta de los servidores encuestados donde resultó que el 30% calificó a las habilidades con nivel medio, el 70% con nivel alto y ninguno con nivel bajo.

Ver figura 23

Esto nos hace ver que las habilidades gerenciales son aceptadas por la entidad y valoradas como algo que debe existir y que es fundamental para su desarrollo, en esto rescatamos lo dicho por Arrascue et al. (2021) quien concluyo en que las habilidades directivas son reconocidas por los trabajadores y evaluadas constantemente, permitiendo mejora, así como lo demuestra los resultados.

Según Florián et al. (2022) la ejecución de la gestión por procesos repercute considerablemente en la satisfacción del cliente de forma efectiva.

La selección del problema en los procesos implica identificar y seleccionar los problemas que tengan un impacto en los aspectos de gestión de la entidad, uno de estos es la satisfacción del cliente o personas. Por lo tanto, podemos afirmar según nuestro análisis del nivel de las dimensiones de la variable gestión por procesos, el cual califica a la dimensión mejora de procesos con 0% de nivel bajo, 60% de nivel medio y 40% de nivel alto, y el estado situacional que atraviesa el organismo, respecto a la satisfacción del cliente, que la gestión por procesos repercute considerablemente en la complacencia del cliente efectivamente en el rubro automotriz.

Ver figura 20

Según Florián et al. (2022) la gestión por procesos repercute considerablemente en el desarrollo de la organización.

La implementación de mejora de procesos consiste en la implementación y el seguimiento de las mejoras. Para este fin se elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora. Por lo tanto, podemos afirmar según nuestro análisis del nivel de las dimensiones de la variable gestión por procesos, el cual califica a la

dimensión mejora de procesos con 0% de nivel bajo, 60% de nivel medio y 40% de nivel alto, y el estado situacional que atraviesa el organismo, respecto a la mejora continua de los procesos que la gestión por procesos repercute considerablemente en la mejora continua.

Ver figura 20

Según Llaque et al. (2021) concluye que ejecutar la gestión por procesos incide considerablemente en el despacho logístico de la organización del estudio. Por lo tanto, podemos afirmar según nuestro análisis del nivel de las dimensiones de la variable gestión por procesos, el cual califica a la dimensión determinación de procesos con 5% de nivel bajo, 57.5% de nivel medio y 37.5% de nivel alto; califica a la dimensión seguimiento de procesos con 15% de nivel bajo, 42.5% de nivel medio y 42.5% de nivel alto y califica a la dimensión mejora de procesos con 0% de nivel bajo, 60% de nivel medio y 40% de nivel alto y el estado situacional que atraviesa el organismo, respecto a la normalización, eficiencia y eficacia de los procesos, que la gestión por procesos influye significativamente en la logística de la organización.

Ver figura 20

Según Malca et al. (2021) llega a la conclusión que los involucrados directamente en la ejecución de la gestión de procesos necesitan una capacitación adecuada para que las tendencias de aceptación promedio que exhiben conduzcan a cambios sustantivos que contribuyan a una participación más efectiva en el servicio. Por lo tanto, podemos afirmar según nuestro análisis del nivel de las dimensiones de la variable gestión por procesos, el cual califica a la dimensión determinación de procesos con 5% de nivel bajo, 57.5% de nivel medio y 37.5% de nivel alto y el estado situacional que atraviesa el organismo, respecto a los involucrados directamente en la ejecución del proceso de gestión de procesos, necesitan una capacitación adecuada para que las tendencias de aceptación promedio que exhiben conduzcan a cambios sustantivos que contribuyan a una participación más efectiva en el servicio.

Ver figura 20

Según Salazar et al. (2019) llega a la conclusión que la mayor debilidad de las organizaciones públicas involucradas en la implementación de la gestión por procesos es que los funcionarios encargados de administrar la organización carecen de las habilidades gerenciales y por ende tienen una baja comprensión de la gestión. Por lo tanto, podemos afirmar según nuestro análisis del nivel de las dimensiones de las variables gestión por procesos y habilidades gerenciales que en el organismo del presente estudio se viene implementando la gestión por procesos, pero que no se presenta como una debilidad notoria la carencia de las competencias gerenciales, más bien es una fortaleza de los funcionarios encargados de dirigir las diferentes áreas de la entidad.

Ver figura 20 y figura 22

Según Penagos et al. (2023), llega a la conclusión que las habilidades gerenciales y el desempeño organizacional aluden al conocimiento del personal y su experiencia, lo que lleva a desarrollar ventajas competitivas, que generan valor para las organizaciones. Por lo tanto, podemos afirmar según nuestro análisis del nivel de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales, el cual califica a la dimensión habilidades específicas del gerente con 0% de nivel bajo, 32.5% de nivel medio y 67.5% de nivel alto y el estado situacional que atraviesa el organismo, respecto a al desempeño organizacional, aluden a la experiencia y conocimiento del personal, lo que lleva a desarrollar ventajas competitivas, que generan valor para las organizaciones.

Ver figura 22

Según Gil (2022), llega a la conclusión que los estilos de comunicación de un organismo, actúa como estrategia con la finalidad de optimizar la cualidad de las habilidades gerenciales. El liderato desempeña un rol importante en un organismo porque debe tener los conocimientos y habilidades necesarias para gestionar al personal de la mejor manera. Esto incluye la intercomunicación en la organización, las habilidades blandas con el fin de abordar y resolver las dificultades a existir, fundamentalmente, la capacidad de tomar decisiones

para la mejora organizacional, incluido el compromiso de los empleados. Para que los empleados conozcan a los empleados. Por lo tanto, podemos afirmar según nuestro análisis del nivel de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales, el cual califica a la dimensión Empowerment con 2.5% de nivel bajo, 32.5% de nivel medio y 65% de nivel alto y el estado situacional que atraviesa el organismo, respecto a la comunicación adecuada como estrategia para mejorar la calidad de las habilidades gerenciales, es así que el liderazgo juega un papel fundamental en la organización.

Ver figura 21

Según Sánchez & Rodríguez (2019), llega a la conclusión que es factible diseñar un tablero de control estratégico a partir de indicadores usados sin invertir demasiado tiempo y dinero, ni ejecutando procesos extensos de valoración del estado actual de la organización para establecer la estrategia de los procesos. Por lo tanto, la investigación proporciona una solución para la toma de decisiones y la mejora continua de las mismas. Por lo tanto, podemos afirmar según nuestro análisis del nivel de las dimensiones de la variable gestión por procesos, el cual califica a la dimensión determinación de procesos con 5% de nivel bajo, 57.5% de nivel medio y 37.5% de nivel alto; califica a la dimensión seguimiento de procesos con 15% de nivel bajo, 42.5% de nivel medio y 42.5% de nivel alto y califica a la dimensión mejora de procesos con 0% de nivel bajo, 60% de nivel medio y 40% de nivel alto y el estado situacional que atraviesa el organismo, respecto al planeamiento estratégico, que mediante un tablero de control estratégico a partir de indicadores se proporciona una solución más eficaz para la toma de decisiones y la mejora continua de las mismas.

Ver figura 20

Según Salimbeni (2019), llega a la conclusión que el trabajo mediante procesos ayuda a reconocer los indicadores de gestión para la mejora continua. Por lo tanto, podemos afirmar según nuestro análisis del nivel de las dimensiones de la variable gestión por procesos, el cual califica a la dimensión mejora de procesos con 0% de nivel bajo, 60% de nivel medio y 40% de nivel

alto, y el estado situacional que atraviesa el organismo, respecto al trabajo mediante procesos que estos ayudan a reconocer los indicadores de gestión para la mejora continua.

Ver figura 20

Según Molina et al. (2019), llega a la conclusión que para la sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas se pueden mejorar las habilidades gerenciales y de gestión de forma sistemática, lo que incluye un proceso de formación continua, utilizando un enfoque que además permita la adquisición de nuevos conocimientos que apoyen la sostenibilidad de la organización. Por lo tanto, podemos afirmar según nuestro análisis de correlación de variables, en el cual determinamos que existe una relación positiva considerable entre las variables del estudio, las habilidades administrativas y de gestión fomentaran la mejora continua de la entidad.

Ver tabla 40

VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe relación entre la gestión por procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022, la cual se determinó como una correlación positiva considerable de coeficiente equivalente a $r = 0,789$.
2. Se determinó que existe relación entre la determinación de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022, la cual se determinó como una correlación positiva media de coeficiente equivalente a $r = 0,650$.
3. Se determinó que existe relación entre el seguimiento de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022, la cual se determinó como una correlación positiva media de coeficiente equivalente a $r = 0,726$.
4. Se determinó que existe relación entre la mejora de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022, la cual se determinó como una correlación positiva considerable de coeficiente equivalente a $r = 0,758$.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a las entidades públicas en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, implementar debidamente la gestión por procesos, así como las habilidades gerenciales en las sub gerencias de sus entidades para reflejar mejoras en su gestión.
2. Se recomienda a las entidades públicas en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, implementar debidamente la determinación de por procesos, así como las habilidades gerenciales en las sub gerencias de sus entidades para reflejar mejoras en su gestión.
3. Se recomienda a las entidades públicas en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, implementar debidamente el seguimiento de procesos, así como las habilidades gerenciales en las sub gerencias de sus entidades para reflejar mejoras en su gestión.
4. Se recomienda a las entidades públicas en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, implementar debidamente la mejora de procesos, así como las habilidades gerenciales en las sub gerencias de sus entidades para reflejar mejoras en su gestión.

REFERENCIAS

- Acuerdo Nacional (2017). *Objetivos de desarrollo Sostenible y políticas de estado de acuerdo Nacional*. 1° ed. <https://acuerdonacional.pe/wp-content/uploads/2020/03/ODS-POLITICAS-DE-ESTADO-DEL-AN-OK.pdf>
- Arrascue I., Podestá L., Matzumura J., Gutiérrez H. y Ruiz R. (2021). *Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos*. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-05312021000200275&lang=pt
- Ascencio, L. (2018). *Sistema de gestión por procesos en el gobierno local de Mi Perú – Callao 2017*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16449/Ascencio_HLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cantero, H., Herrera, Y., Leyva, E., Nápoles, A. (2021). *La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero*. *Ciencias Holguín*, 27(2), 1-12. <https://www.redalyc.org/journal/1815/181566671001/181566671001.pdf>
- Centro Latinoamericano de Administración para el desarrollo – CLAD (2008). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Calidad-en-la-Gestion-Publica-06-2008.pdf>
- Cepal (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf
- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración*. (9ª
- Costa, C., Rosing, M. & Luciano, M. (2019). *Business process management applied to legal administration: A study on law firms processes*. *Revista*

de administracao da universidade Federal de Santa María, 12(5), 857-876.

<https://www.redalyc.org/journal/2734/273463130002/273463130002.pdf>

De Souza, H., De Freitas, M., Maria, L. & Borges, M. (2017). Application of a process model for the management of intellectual property in a technology licensing office from a Bazilian research center. *International Journal of innovarian*, 5(3), 1-17.
<https://www.redalyc.org/journal/4991/499151573005.pdf>

Delgado, M. (2017). Procedimiento metodológico para diseñar el sistema de control interno con enfoque por procesos en universidades cubanas. [Tesis doctoral. D-Universidad de la Habana].

Donawa Z. & Gámez W. (2019). Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela.
<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/5961/6630>

Duque, O. (2018). *Procesos administrativos*. Bogotá: AREANDINA. Fundación Universitaria del Área Andina.
<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1328/94%20PROCESOS%20ADMINISTRATIVOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
ed.). McGraw Hill.

Escobedo, G. y Segovia, E. (2021). *Contabilidad y gestión administrativa*. Cengage Learning.

Flacona, J., Luna, K., Sarmiento, W., & Andrade, C. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario digital*.
<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>

- Flores S. & Núñez L. (2021). Gestión por procesos en el marco de la Modernización de la Gestión Pública en el Perú. <http://journalalphacentauri.com/index.php/revista/article/view/54/47>
- Florián O., Bardales E., Diaz D. y Caso A. (2022). Gestión por Procesos para la Mejora Continua en una Empresa Pyme de Marketing Digital B2B. https://laccei.org/LACCEI2022-BocaRaton/full_papers/FP170.pdf
- Florián O., Suarez B., Diaz D., Obando S. y Florián D. (2022). Gestión por Procesos para la Satisfacción del Cliente en una Empresa Mype de Servicios. <https://laccei.org/LEIRD2022-VirtualEdition/full-papers/FP50.pdf>
- Fuentes, D., Toscano, A., Malvaceda, E., Díaz, J. y Díaz, L. (2020). Metodología de la investigación: conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables. UPB.
- Gil L., Martínez G. y Rodríguez C. (2022). Estilos de comunicación: Una revisión teórica hacia las habilidades directivas en las organizaciones. http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522022000300085&lang=es
- Gutiérrez, O. (2016). Fundamentos de administración de empresas. Pirámide.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill.
- Hinostroza, M. (2022). Habilidad Gerencial y la Gestión de Procesos Administrativos del Gobierno Regional de Ayacucho. <https://www.innovasciencesbusiness.org/index.php/ISB/article/view/105/88>
- Hitpass, B. (2017). BPM: Business Process Management. (4th ed.). Dr. Bernhard Hitpass. <https://www.amazon.com/BPM-Management-Fundamentos-ConceptosImplementaci%C3%B3n/dp/1546667970>
- Hrechaniuk, R. (2019). Administrative activity as characteristic of public administration. Випуск, 2(18), 106-110.

- Instituto de Ciencias Hegel (10 de febrero de 2021). Gestión por Procesos en el Estado o sector público en Perú. <https://hegel.edu.pe/blog/gestion-porprocesos-en-el-estado-o-sector-publico-en-peru/>
- Llanes, M., Lorenzo, E. (2017). Gestión integrada por procesos. Encadenamiento dinámico de interacciones relevantes para su despliegue. *Ciencias Holguín*, 23(1), 6.
- Llaque G., Escobar E., Zuñiga K. y Angeles N. (2021). Gestión por Procesos en la Logística en una Empresa PYME del Sector Construcción. https://www.laccei.org/LEIRD2021-VirtualEdition/full_papers/FP15.pdf
- Malca G., Cruz R., Guillén P. y Ochoa F. (2021). Indicadores predominantes de la gestión por procesos en los museos públicos de Lima. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35774/38092>
- Maldonado, J. (2019). *Habilidades gerenciales: Visión globalizada del proceso administrativo*. Ediciones de la U. <https://play.google.com/books/reader?id=JTSjDwAAQBAJ&pg=GBS.PA148&hl=es>
- Marín, F. y Pérez, J. (2021). Gestión por procesos en redes de cooperación intersectoriales en la Península de Paraguaná, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(1), 162-179.
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., y Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: Métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 27(2), 328-342. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Mendivel, R., Lavado, C. y Sánchez, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad Peruana Los Andes, filial Chanchamayo. *Revista Conrado*, 16(72), 262-268. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1242>

- Mendoza, A. (2019). Gestión Administrativa Operativa en Recursos Humanos. Sinapsis, 11(1), 13 – 23
- Mescua, L., Ampuero, E. y Delgado, J. (2020). Modelo de Gestión —Business Process ManagementII para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales - San Martín, 2020. Ciencia Latina. Revista Científica Multidisciplinar, 4(2), 1-29. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.106 p. 655
- Miranda, T., Machado, H., Lezcano, A., Suset, A., Oropesa, K., Tirado, F., Lamela, L. & Montejo, I. (2019). Learning results in the process of local development management in a Matanzas municipality. Scientific paper, 42(1), 69-75. https://www.researchgate.net/profile/Ivan-Montejo-Sierra/publication/343574731_Learning_results_in_the_process_of_local_development_management_in_a_Matanzas_municipality/links/6041922a92851c077f18977b/Learning-results-in-the-process-of-local-development-management-in-a-Matanzasmunicipality.pdf
- Molina L., Piñón L., Sapién A. y Gallegos V. (2019). Análisis de las Habilidades Administrativas y de Gestión en las Micro y Pequeñas Empresas de la ciudad de Chihuahua https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-07052019000100293&lang=en
- Pandey, S. (2017). Theory and Method in Public Administration. Public Personnel Administration, 37(2), 131-138.
- Papadopoulos, G., Pecharías, E., Legga, P., & Tatsiopoulos, I. (2018). Integrating Business Process Management with Public Sector. IEOM Society International. <http://www.ieomsociety.org/paris2018/papers/77.pdf>
- Pardo, J. (2017). Gestión por procesos. Aenor
- Paredes D., Ibarra L. y Moreno Z. (2020). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas.

<https://www.scielo.org.mx/pdf/ia/v50n127/2448-7678-ia-50-127-00005.pdf>

Penagos F., Hernandez O. y Garcia M. (2023), Habilidades gerenciales y desempeño organizacional: ventaja competitiva.

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2594-01632023000100075&script=sci_abstract

Pérez, J. (2010). Gestión por procesos. 4° Edición.

https://www.academia.edu/20262568/Gesti%C3%B3n_por_Procesos_PEREZ_

Pirona, J. (2021). La gestión administrativa pospandemia COVID-19. Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA, 1(1), 1.

<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v6i11261>

Qui, M. & Wang, J. (2021). Using the internet of things E-Government platform to optimize the administrative management mode. Wiley.

<https://downloads.hindawi.com/journals/wcmc/2021/2224957.pdf>

Raczyńska, M. (2016). Process management in public administration. Zarzadzanie.

https://www.researchgate.net/publication/304660446_PROCESS_MANAGEMENT_IN_PUBLIC_ADMINISTRATION

Rojas, C., Hernández, H. & Niebles, W. (2020). Sustainable administrative management of integrated management systems in health services.

Revista Espacios, 41(1), 1-7. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n01/a20v41n0106.pdf>

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.

<https://www.redalyc.org/journal/818/81868160002/8160002.pdf>

Ruiz, L. (2018). Procesos de gestión en los resultados administrativos de la autoridad administrativa del Agua Huallaga 2017. [Tesis de Maestría.

Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66027/Ruiz_RLD-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Salazar, A. & Prado, H. (2019). La Incidencia de la gestión por procesos en los Organismos Gubernamentales.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7468013.pdf>

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), 84-102.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468013>

Salimbeni S. (2019). Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público.
http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2588-09692019000200069&lang=es

Sánchez C. y Rodríguez L. (2019). Toma de decisiones en empresas pequeñas que combinan varias actividades económicas. Construcción de un tablero de control.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-46392019000200228&script=sci_arttext

Sánchez M. (2022). La gestión del proceso organizacional para la toma de decisiones.
http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/1333/pdf_10

Sanchez, P. (2021). Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53257/Sanchez_SPH-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Secretaría Central de ISO (2015). Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos. NORMA INTERNACIONAL ISO 9001: 2015. (5ª ed.). ISO. <http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209001-2015%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad.pdf>
- Serkina, Y. & Logvinova, A. (2019). Administrative management of universities: Background and consequences. *Amazonia*. 8(22), 673-683. <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/818/768>
- Sierra, M. (2017). Analysis of the Management Information reported in the Department of Santander (2012-2015). *Administración & Desarrollo*, 47(1), 118-139.
- Silva, C., & Crisostomo, V. (2019). Fiscal management, public management efficiency and socioeconomic development of Ceará municipalities. *RAP*. https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122019000400791&script=sci_abstract&lng=es
- Solórzano, E. (2020). Gestión por procesos y gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico Babahoyo, Ecuador-2019. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68006/Sol%C3%B3rzano_%C3%81EL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vásquez, K., Farje, J. (2020). Efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos, Luya, región Amazonas. *Revista de Investigación Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(3),60-66. <http://dx.doi.org/10.25127/rcsh.20203.649>
- Voloshyna, O. & Boiomnha, O. (2021). Modern methods of administrative management at the enterprises. *Sworjournal*, 7(2), 56-126. <http://81.30.162.23/repository/getfile.php/28247.pdf>

Zambrano, P., Bermeo, C. y Moreira, M. (2019). Metodología de la investigación. Colloquium. Vásquez, K., Farje, J. (2020). Efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos, Luya, región Amazonas. Revista de Investigación Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades, 3(3),60-66. <http://dx.doi.org/10.25127/rcsh.20203.649>

ANEXOS

Anexo 1: 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
Gestión por procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022	¿Cuál es la relación existente entre la gestión por procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022?	Determinar la relación entre la gestión por procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022.	Existe relación entre la gestión por procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022.	Gestión por procesos	NORMA TÉCNICA N° 001-2018-PCM/SGP, NORMA TÉCNICA "IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA", la definen como "Forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de la organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como con el logro de los institucionales. En este marco, los procesos se gestionan como un sistema definido por la red de procesos, sus productos y sus interacciones, creando así un mejor rendimiento de lo que aporta valor a la entidad". (Secretaría de Gestión Pública, p. 4)	NORMA TÉCNICA N° 001-2018-PCM/SGP, NORMA TÉCNICA "IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA; "La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, señala que la gestión por procesos es un componente de la gestión pública orientada a resultados que contribuye con la identificación de los procesos de la entidad, contenidos en las cadenas de valor, que aseguren que los bienes y servicios públicos bajo su responsabilidad generen productos de cara a los ciudadanos, dados los recursos disponibles". (Secretaría de Gestión Pública, p. 2)	Determinación de procesos	La determinación de procesos implica la identificación de los procesos institucionales y la caracterización de los elementos que lo conforman. Esta fase de la gestión por procesos está conformada por los indicadores expuestos. (Secretaría de Gestión Pública, p. 6)	Identificación de Procesos	Consiste en la identificación, por parte del equipo, de los procesos operativos o misionales que son necesarios para elaborar o brindar los productos identificados en el primer paso, Identificación de productos. Con la información de los procesos operativos identificados, se realiza la identificación de los procesos estratégicos y los procesos de soporte o de apoyo, tomando en consideración las interacciones necesarias para el funcionamiento sistémico de la entidad. (Secretaría de Gestión Pública, p. 6,7)	Encuesta (cuantitativo) Instrumento: Cuestionario
									Caracterización de los Procesos	Este paso de la determinación de procesos, consiste en la identificación de elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño. (Secretaría de Gestión Pública, p. 7,8)	
									Determinación de la secuencia e interacción de los procesos	El siguiente paso de la determinación de procesos, consiste en la determinación de la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada. Para desarrollar este paso se utilizan diagramas de bloques a fin de obtener la representación gráfica de la secuencia de todos los procesos de la entidad. A esta representación gráfica se le denomina "Mapa de Procesos". (Secretaría de Gestión Pública, p. 9)	
									Aprobación y difusión de los documentos generados	Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, previa conformidad del responsable de la materia de gestión por procesos en cada entidad sobre los aspectos técnicos contenidos de la Norma Técnica. (Secretaría de Gestión Pública, p. 9,10)	
							Seguimiento de procesos	El seguimiento, medición y análisis consiste en la verificación de su nivel de desempeño e identificación de oportunidades de mejora. Esta fase de la gestión por procesos está conformada por los indicadores expuestos. (Secretaría de Gestión Pública, p. 10)	Medición de procesos	El siguiente paso consiste en seleccionar los indicadores sobre los que se realizará el seguimiento la medición del desempeño de los procesos. Luego de seleccionar los indicadores de los procesos, los dueños de los mismos o el órgano responsable en la entidad de su seguimiento y medición, se procede a la recolección y al procesamiento de los datos para su análisis. (Secretaría de Gestión Pública, p. 10,11)	
									Análisis de procesos	El siguiente paso consiste en la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos. (Secretaría de Gestión Pública, p. 11)	
							Mejora de procesos	Se refiere a la optimización del desempeño de los procesos en el marco de las prioridades de la entidad. (Secretaría de Gestión Pública, p. 11)	Selección de problemas en los procesos	Este paso implica la identificación y selección de aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, La satisfacción de las personas, La tecnificación de los procesos, La productividad de los servidores, El clima laboral, Los flujos de trabajo de los sistemas administrativos, La eficacia del uso de los recursos, La transparencia de los procesos, La forma de organizarse. (Secretaría de Gestión Pública, p. 12)	
									Análisis de causa - efecto	Este paso consiste en el análisis e identificación de las causas que dan origen al problema seleccionado (para fines del análisis, el problema es equivalente al efecto) verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto. (Secretaría de Gestión Pública, p. 12)	
									Selección de mejoras	El siguiente paso consiste en la selección de la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema. (Secretaría de Gestión Pública, p. 12)	
									Implementación de mejoras	Este paso consiste en la implementación y el seguimiento de las mejoras. Para este fin se elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora. (Secretaría de Gestión Pública, p. 13)	

TÍTULO	PREGUNTAS ESPECÍFICAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLE 2	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Definición Dimensiones Subvariables	Indicadores	Definición Indicador	Técnicas Instrumentos		
Gestión por procesos y habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022	Problema Específico 1	Objetivo Específico 1	Hipótesis Específica 1	Habilidades gerenciales	HABILIDADES GERENCIALES (2023) Arroyo Tovar, Ruth. En el caso de las Habilidades Gerenciales, las definen como "Capacidades del gerente, adquiridas por el aprendizaje, capaces de producir resultados previstos con el máximo de certeza, con el mínimo de dispendio de tiempo de energía o de ambas. (Arroyo, p. 11)	HABILIDADES GERENCIALES (2023) Arroyo Tovar, Ruth. Las habilidades gerenciales hacen referencia a las habilidades blandas, aquellas competencias propias del hacer que se surman al ser individual, reflejado en su comportamiento, valores, actitud y voluntad, conformando una perspectiva más completa e integral. (Arroyo, p. 288)	Habilidades específicas del gerente	El gerente de este nuevo siglo, se anticipa a los cambios y acepta de forma positiva cada cambio que se le presenta. Visualiza y percibe cada cambio como una oportunidad y un reto. (Arroyo, p. 18)	Habilidad Técnica	Poseción de conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos. (Arroyo, p. 18)	Encuesta (cuantitativo) Instrumento: Cuestionario		
	¿Cuál es la relación existente entre la determinación de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022?	Determinar la relación entre la determinación de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022.	Existe relación significativa entre la determinación de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022.						Habilidad Humana	Capacidad para trabajar con individuos, esfuerzo cooperativo, trabajo en equipo, la creación de condiciones donde las personas se sientan protegidas y libres de expresar sus opiniones. (Arroyo, p. 18)			
	Problema Específico 2	Objetivo Específico 2	Hipótesis Específica 2						Habilidad de Conceptualización	Capacidad de percibir el panorama general, distinguir los elementos más significativos de una situación y comprender la relación entre ellos. (Arroyo, p. 18)			
	¿Cuál es la relación existente entre el seguimiento de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022?	Determinar la relación entre el seguimiento de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022.	Existe relación significativa entre la determinación de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022.						Habilidad de Diseño	Capacidad para resolver problemas en beneficio de la empresa. Para ser eficaces y particularmente en los niveles organizacionales superiores, los administradores deben ser capaces de hacer mucho más que advertir un problema. (Arroyo, p. 18)			
	Problema Específico 3	Objetivo Específico 3	Hipótesis Específica 3						Proceso de toma de decisiones	Los gerentes por definición, son tomadores de decisiones. Uno de los roles del gerente es precisamente tomar una serie de decisiones grandes y/o pequeñas, importantes y de menor trascendencia. Tomar la decisión correcta cada vez es la ambición de quienes practican gerencia. Hacerlo requiere contar con un profundo conocimiento y una amplia experiencia en el tema. (Arroyo, p. 145)		El Comportamiento Solucionador del Problema	Si se desconoce que existe el CSP, entonces, no se estimulará y, por el contrario, si es posible que se inhiba. La historia plantea que el Comportamiento Solucionador de Problemas de acuerdo a su proceso histórico evolutivo ha sido más inhibido que estimulado. (Arroyo, p. 138)
	¿Cuál es la relación existente entre la mejora de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022?	Determinar la relación entre la mejora de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022.	Existe relación significativa entre la determinación de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022.				El Proceso Histórico de Planteamiento	Planteamiento es cualquier cosa que hace o dice de una persona a otra (s) y con lo cual se pretende conseguir la intervención de la (s) misma (s) para realizar algo o proporcionar información al respecto de algún acontecimiento en cuestión. El planteamiento del problema se define como enfocar la solución de un problema, lleguese o no a obtenerla. (Arroyo, p. 138)					
	Problema Específico 3	Objetivo Específico 3	Hipótesis Específica 3				Empowerment	Potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad (sin perder el control) a los empleados y de conferirles el sentimiento que son creadores de su propio trabajo y dueños de la empresa. Pues "nadie puede hacerlo todo". (Arroyo, p. 193)				Identificación de lugar de trabajo con Empowerment	Una organización bajo esquema de Empowerment presenta las siguientes características: Mejorar constantemente la calidad de trabajo, ampliar las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto, promover la innovación y creatividad, tener más control sobre las decisiones acerca del trabajo, ejecutar las tareas enteras, satisfacer al cliente, tener orientación al mercado. (Arroyo, p. 195)
	¿Cuál es la relación existente entre la mejora de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022?	Determinar la relación entre la mejora de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022.	Existe relación significativa entre la determinación de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022.									Habilidades Gerenciales con Empowerment	Las habilidades gerenciales con Empowerment contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción del empleado, satisfacción del cliente. (Arroyo, p. 199)

Anexo 2: Matriz Operacional de la Variable 1

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	CONCEPTO DE DIMENSIONES	INDICADORES	Definición de Indicador	Técnicas Instrumentos
Gestión por procesos	<p>NORMA TÉCNICA N° 001-2018-PCM/SGP, NORMA TÉCNICA "IMPLEMENTACIÓN POR PROCESOS EN LAS ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA", la definen como "Forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de la organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como con el logro de los institucionales. En este marco, los procesos se gestionan como un sistema definido por la red de procesos, sus productos y sus interacciones, creando así un mejor rendimiento de lo que aporta valor a la entidad". (Secretaría de Gestión Pública, p. 4)</p>	<p>NORMA TÉCNICA N° 001-2018-PCM/SGP, NORMA TÉCNICA "IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA; "La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, señala que la gestión por procesos es un componente de la gestión pública orientada a resultados que contribuye con la identificación de los contenidos en las cadenas de valor, que aseguren que los bienes y servicios públicos bajo su responsabilidad generen productos de cara a los ciudadanos, dados los recursos disponibles". (Secretaría de Gestión Pública, p. 2)</p>	Determinación de procesos	<p>La determinación de procesos implica la identificación de los procesos institucionales y la caracterización de los elementos que lo conforman. Esta fase de la gestión por procesos está conformada por los indicadores expuestos. (Secretaría de Gestión Pública, p. 6)</p>	Identificación de Procesos	<p>Consiste en la identificación, por parte del equipo, de los procesos operativos o misionales que son necesarios para elaborar o brindar los productos identificados en el primer paso, Identificación de productos. Con la información de los procesos operativos identificados, se realiza la identificación de los procesos estratégicos y los procesos de soporte o de apoyo, tomando en consideración las interacciones necesarias para el funcionamiento sistémico de la entidad. (Secretaría de Gestión Pública, p. 6,7)</p>	<p>Encuesta (cuantitativo) Instrumento: Cuestionario</p>
					Caracterización de los Procesos	<p>Este paso de la determinación de procesos, consiste en la identificación de elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño. (Secretaría de Gestión Pública, p. 7,8)</p>	
					Determinación de la secuencia e interacción de los procesos	<p>El siguiente paso de la determinación de procesos, consiste en la determinación de la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada. Para desarrollar este paso se utilizan diagramas de bloques a fin de obtener la representación gráfica de la secuencia de todos los procesos de la entidad. A esta representación gráfica se le denomina "Mapa de Procesos". (Secretaría de Gestión Pública, p. 9)</p>	
					Aprobación y difusión de los documentos generados	<p>Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, previa conformidad del responsable de la materia de gestión por procesos en cada entidad sobre los aspectos técnicos contenidos de la Norma Técnica. (Secretaría de Gestión Pública, p. 9,10)</p>	
			Seguimiento de procesos	<p>El seguimiento, medición y análisis consiste en la verificación de su nivel de desempeño e identificación de oportunidades de mejora. Esta fase de la gestión por procesos está conformada por los indicadores expuestos. (Secretaría de Gestión Pública, p. 10)</p>	Medición de procesos	<p>El siguiente paso consiste en seleccionar los indicadores sobre los que se realizará el seguimiento la medición del desempeño de los procesos. Luego de seleccionar los indicadores de los procesos, los dueños de los mismos o el órgano responsable en la entidad de su seguimiento y medición, se procede a la recolección y al procesamiento de los datos para su análisis. (Secretaría de Gestión Pública, p. 10,11)</p>	
					Análisis de procesos	<p>El siguiente paso consiste en la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos. (Secretaría de Gestión Pública, p. 11)</p>	
			Mejora de procesos	<p>Se refiere a la optimización del desempeño de los procesos en el marco de las prioridades de la entidad. (Secretaría de Gestión Pública, p. 11)</p>	Selección de problemas en los procesos	<p>Este paso implica la identificación y selección de aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, La satisfacción de las personas, La tecnificación de los procesos, La productividad de los servidores, El clima laboral, Los flujos de trabajo de los sistemas administrativos, La eficacia del uso de los recursos, La transparencia de los procesos, La forma de organizarse. (Secretaría de Gestión Pública, p. 12)</p>	
					Análisis de causa - efecto	<p>Este paso consiste en el análisis e identificación de las causas que dan origen al problema seleccionado (para fines del análisis, el problema es equivalente al efecto) verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto. (Secretaría de Gestión Pública, p. 12)</p>	
					Selección de mejoras	<p>El siguiente paso consiste en la selección de la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema. (Secretaría de Gestión Pública, p. 12)</p>	
					Implementación de mejoras	<p>Este paso consiste en la implementación y el seguimiento de las mejoras. Para este fin se elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora. (Secretaría de Gestión Pública, p. 13)</p>	

Anexo 3: Matriz Operacional de la Variable 2

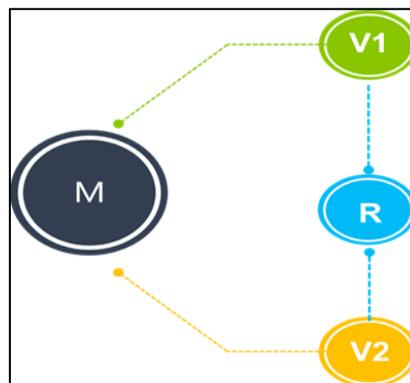
VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSION	CONCEPTO DE DIMENSIONES	INDICADORES	Definición de Indicador	Técnicas Instrumentos
Habilidades gerenciales	HABILIDADES GERENCIALES (2023) Arroyo Tovar, Ruth. En el caso de las Habilidades Gerenciales, las definen como "Capacidades del gerente, adquiridas por el aprendizaje, capaces de producir resultados previstos con el máximo de certeza, con el mínimo de dispendio de tiempo de energía o de ambas. (Arroyo, p. 11)	HABILIDADES GERENCIALES (2023) Arroyo Tovar, Ruth. Las habilidades gerenciales hacen referencia a las habilidades blandas, aquellas competencias propias del hacer que se suman al ser individual, reflejado en su comportamiento, valores, actitud y voluntad, conformando una perspectiva más completa e integral. (Arroyo, p. 288)	Habilidades específicas del gerente	El gerente de este nuevo siglo, se anticipa a los cambios y acepta de forma positiva cada cambio que se le presenta. Visualiza y percibe cada cambio como una oportunidad y un reto. (Arroyo, p. 18)	Habilidad Técnica	Posesión de conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos. (Arroyo, p. 18)	Encuesta (cuantitativo) Instrumento: Cuestionario
					Habilidad Humana	Capacidad para trabajar con individuos, esfuerzo cooperativo, trabajo en equipo, la creación de condiciones donde las personas se sientan protegidas y libres de expresar sus opiniones. (Arroyo, p. 18)	
					Habilidad de Conceptualización	Capacidad de percibir el panorama general, distinguir los elementos más significativos de una situación y comprender la relación entre ellos. (Arroyo, p. 18)	
					Habilidad de Diseño	Capacidad para resolver problemas en beneficio de la empresa. Para ser eficaces y particularmente en los niveles organizacionales superiores, los administradores deben ser capaces de hacer mucho más que advertir un problema. (Arroyo, p. 18)	
			Proceso de toma de decisiones	Los gerentes por definición, son tomadores de decisiones. Uno de los roles del gerente es precisamente tomar una serie de decisiones grandes y/o pequeñas, importantes y de menor trascendencia. Tomar la decisión correcta cada vez es la ambición de quienes practican gerencia. Hacerlo requiere contar con un profundo conocimiento y una amplia experiencia en el tema. (Arroyo, p. 145)	El Comportamiento Solucionador del Problema	Si se desconoce que existe el CSP, entonces, no se estimulará y, por el contrario, si es posible que se inhiba. La historia plantea que el Comportamiento Solucionador de Problemas de acuerdo a su proceso histórico evolutivo ha sido más inhibido que estimulado. (Arroyo, p. 138)	
			Empowerment	Potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad (sin perder el control) a los empleados y de conferirles el sentimiento que son creadores de su propio trabajo y dueños de la empresa. Pues "nadie puede hacerlo todo". (Arroyo, p. 193)	El Proceso de Planteamiento	Planteamiento es cualquier cosa que hace o dice de una persona a otra (s) y con lo cual se pretende conseguir la intervención de la (s) misma (s) para realizar algo o proporcionar información al respecto de algún acontecimiento en cuestión. El planteamiento del problema se define como enfocar la solución de un problema, lléguese o no a obtenerla. (Arroyo, p. 138)	
					Identificación de lugar de trabajo con Empowerment	Una organización bajo esquema de Empowerment presenta las siguientes características: Mejorar constantemente la calidad de trabajo, ampliar las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto, promover la innovación y creatividad, tener más control sobre las decisiones acerca del trabajo, ejecutar las tareas enteras, satisfacer al cliente, tener orientación al mercado. (Arroyo, p. 195)	
					Habilidades Gerenciales con Empowerment	Las habilidades gerenciales con Empowerment contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción del empleado, satisfacción del cliente. (Arroyo, p. 199)	

Anexo 4: Diseño de investigación

El presente trabajo es de diseño transversal se muestra en el ámbito de investigaciones cuantitativas además cuando se revisa este diseño, centramos en ámbitos relacionados con el objetivo de investigaciones cuantitativas. Por otro lado, es primordial conocer que las investigaciones cualitativas con frecuencia se centran en un tipo de diseño transversal (Clark et al. 2021, p. 53)

En la presente investigación se empleó el diseño de investigación de tipo descriptivo transversal, debido a que se busca detallar y analizar los datos de las variables de una muestra de una determinada población. Así mismo la investigación es no experimental, puesto que las variables gestión por procesos y habilidades gerenciales no fueron manipuladas, solo se aplicó la observación del comportamiento de estas.

Figura 1: Diseño de la investigación



M = Es la muestra que se tomó a la entidad pública en la Provincia de Cañete, 2022

V1 = Es la primera variable de estudio denominada gestión por procesos.

V2= Es la segunda variable de estudio denominada habilidades gerenciales.

R = Es la relación que existe entre las dos variables del estudio.

Anexo 5: Validación de los expertos al instrumento de la presente investigación



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN POR PROCESOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSION: DETERMINACIÓN DE PROCESOS								
1	Identifica los procesos estratégicos y procesos de apoyo, las cuales implementa para el funcionamiento sistémico de la entidad	X		X		X		
2	Identifica los elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño	X		X		X		
3	Se establece la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada	X		X		X		
4	Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, el cual es responsable de su correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo	X		X		X		
DIMENSION: SEGUIMIENTO DE PROCESOS								
5	Selecciona los indicadores sobre los que se realiza el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos	X		X		X		
6	Realiza la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos	X		X		X		
DIMENSION: MEJORA DE PROCESOS								
7	Identifica y selecciona aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, la productividad de los servidores, el clima laboral, los flujos de trabajo de los sistemas administrativos, la eficacia del uso de los recursos, la transparencia de los procesos, la forma de organizarse.	X		X		X		
8	Analiza e identifica las causas que dan origen al problema seleccionado, verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto	X		X		X		
9	Selecciona la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema	X		X		X		
10	Implementa y da seguimiento de las mejoras, para lo cual elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): sí

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Gonzalo Ricardo Alegría Varona. DNI 06513752

Especialidad del validador: Doctor en Economía. Magister en Gestión y Políticas Públicas. Economista. Docente Investigador.

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

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

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

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

Callao, 23 de junio del 2023

GONZALO RICARDO ALEGRIA VARONA

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSIÓN: HABILIDADES ESPECÍFICAS DEL GERENTE								
1	El gerente del área posee conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos	X		X		X		
2	El gerente del área posee la capacidad de trabajar en equipo y de crear condiciones donde las personas son libres de expresar sus opiniones	X		X		X		
3	El gerente del área percibe el panorama general, distingue los elementos significativos de cada situación y comprende la relación entre ellos	X		X		X		
4	El gerente del área resuelve los problemas en beneficio del área	X		X		X		
DIMENSIÓN: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES								
5	El gerente del área mediante su actitud estimula a que los trabajadores prevengan y resuelvan problemas que puedan constituirse en un obstáculo	X		X		X		
6	Está de acuerdo con las decisiones que toma su gerente para la solución de los problemas	X		X		X		
DIMENSIÓN: EMPOWERMENT								
7	El gerente del área mejora constantemente la calidad del trabajo, amplía las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto y ejecuta las tareas enteras	X		X		X		
8	El gerente del área aplica habilidades gerenciales con las cuales contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción de los trabajadores y satisfacción del ciudadano	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): sí

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Gonzalo Ricardo Alegría Varona. DNI 06513752

Especialidad del validador: Doctor en Economía. Magister en Gestión y Políticas Públicas. Economista. Docente Investigador.

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

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

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

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

Callao, 23 de junio del 2023



GONZALO RICARDO ALEGRIA VARONA

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN POR PROCESOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSION: DETERMINACIÓN DE PROCESOS								
1	Identifica los procesos estratégicos y procesos de apoyo, las cuales implementa para el funcionamiento sistémico de la entidad	X		X		X		
2	Identifica los elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño	X		X		X		
3	Se establece la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada	X		X		X		
4	Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, el cual es responsable de su correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo	X		X		X		
DIMENSION: SEGUIMIENTO DE PROCESOS								
5	Selecciona los indicadores sobre los que se realiza el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos	X		X		X		
6	Realiza la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos	X		X		X		
DIMENSION: MEJORA DE PROCESOS								
7	Identifica y selecciona aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, la productividad de los servidores, el clima laboral, los flujos de trabajo de los sistemas administrativos, la eficacia del uso de los recursos, la transparencia de los procesos, la forma de organizarse.	X		X		X		
8	Analiza e identifica las causas que dan origen al problema seleccionado, verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto	X		X		X		
9	Selecciona la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema	X		X		X		
10	Implementa y da seguimiento de las mejoras, para lo cual elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Paul Paucar Llanos DNI 25691179
Especialidad del validador Investigador

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

26 de Junio del 2023



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	DIMENSIÓN: HABILIDADES ESPECÍFICAS DEL GERENTE							
1	El gerente del área posee conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos	X		X		X		
2	El gerente del área posee la capacidad de trabajar en equipo y de crear condiciones donde las personas son libres de expresar sus opiniones	X		X		X		
3	El gerente del área percibe el panorama general, distingue los elementos significativos de cada situación y comprende la relación entre ellos	X		X		X		
4	El gerente del área resuelve los problemas en beneficio del área	X		X		X		
	DIMENSIÓN: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES							
5	El gerente del área mediante su actitud estimula a que los trabajadores prevengan y resuelvan problemas que puedan constituirse en un obstáculo	X		X		X		
6	Está de acuerdo con las decisiones que toma su gerente para la solución de los problemas	X		X		X		
	DIMENSIÓN: EMPOWERMENT							
7	El gerente del área mejora constantemente la calidad del trabajo, amplía las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto y ejecuta las tareas enteras	X		X		X		
8	El gerente del área aplica habilidades gerenciales con las cuales contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción de los trabajadores y satisfacción del ciudadano	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Paul Paucar Llanos DNI 25691179
Especialidad del validador Investigador

26 de Junio del 2023

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN POR PROCESOS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSION: DETERMINACIÓN DE PROCESOS								
1	Identifica los procesos estratégicos y procesos de apoyo, las cuales implementa para el funcionamiento sistémico de la entidad	X		X		X		
2	Identifica los elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño	X		X		X		
3	Se establece la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada	X		X		X		
4	Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, el cual es responsable de su correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo	X		X		X		
DIMENSION: SEGUIMIENTO DE PROCESOS								
5	Selecciona los indicadores sobre los que se realiza el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos	X		X		X		
6	Realiza la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos	X		X		X		
DIMENSION: MEJORA DE PROCESOS								
7	Identifica y selecciona aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, la productividad de los servidores, el clima laboral, los flujos de trabajo de los sistemas administrativos, la eficacia del uso de los recursos, la transparencia de los procesos, la forma de organizarse.	X		X		X		
8	Analiza e identifica las causas que dan origen al problema seleccionado, verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto	X		X		X		
9	Selecciona la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema	X		X		X		
10	Implementa y da seguimiento de las mejoras, para lo cual elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Anibal Novilo Jara Aguirre DNI: 25466154

Especialidad del validador: Ingeniero Industrial – Arquitecto, Mg en Gestión Pública

26 de junio de 2023

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante.

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	DIMENSIÓN: HABILIDADES ESPECÍFICAS DEL GERENTE							
1	El gerente del área posee conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos	X		X		X		
2	El gerente del área posee la capacidad de trabajar en equipo y de crear condiciones donde las personas son libres de expresar sus opiniones	X		X		X		
3	El gerente del área percibe el panorama general, distingue los elementos significativos de cada situación y comprende la relación entre ellos	X		X		X		
4	El gerente del área resuelve los problemas en beneficio del área	X		X		X		
	DIMENSIÓN: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES							
5	El gerente del área mediante su actitud estimula a que los trabajadores prevengan y resuelvan problemas que puedan constituirse en un obstáculo	X		X		X		
6	Está de acuerdo con las decisiones que toma su gerente para la solución de los problemas	X		X		X		
	DIMENSIÓN: EMPOWERMENT							
7	El gerente del área mejora constantemente la calidad del trabajo, amplía las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto y ejecuta las tareas enteras	X		X		X		
8	El gerente del área aplica habilidades gerenciales con las cuales contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción de los trabajadores y satisfacción del ciudadano	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Anibal Novilo Jara Aguirre DNI: 25466154

Especialidad del validador: Ingeniero Industrial – Arquitecto, Mg en Gestión Pública

26 de junio de 2023

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

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

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

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



Firma del Experto Informante.

Anexo 6: Permiso para la recolección de datos



Municipalidad Provincial de Cañete
Gerencia Municipal

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

San Vicente, 25 de julio de 2023.

OFICIO N°083-2023-GM/MPC

**SEÑORA
BEATRIZ PANCHE RODRIGUEZ
JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO-CAMPUS CALLAO
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**

Presente. –

ASUNTO : Sobre otorgamiento de permiso para obtención de grado
REFERENCIA : Carta s/n de fecha 03.07.2023

Es grato dirigirme a usted, para expresarle el saludo cordial e institucional de la Municipalidad Provincial de Cañete y el mío propio, al cual represento en mi condición de Gerente Municipal, y a la vez manifestarle lo siguiente;

Que, de acuerdo al documento de la referencia, donde el maestrante JUAN JESUS ALEJANDRO QUIJANDRIA AYLLON, estudiante del programa de MAESTRIA EN GESTION PUBLICA, solicitó permiso para obtener información y el uso del nombre de nuestra institución, a fin de desarrollar su trabajo de investigación titulado GESTION POR PROCESOS Y HABILIDADES GERENCIALES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN LA PROVINCIA DE CAÑETE, DEPARTAMENTO DE LIMA, AÑO 2022.

Al respecto, de acuerdo a las coordinaciones efectuadas con las subgerencias de nuestra institución, se ha determinado la pertinencia de acceder a lo solicitado, esto es, brindando el *permiso correspondiente al maestrante JUAN JESUS ALEJANDRO QUIJANDRIA AYLLON, para los fines académicos descritos previamente.*

En ese sentido, agradecemos hacer extensivo el presente documento al interesado, a fin que pueda iniciar las gestiones y coordinaciones a que hubiera lugar.

Sin otro particular hago propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi estima y deferencias personales.

Atentamente,


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE CAÑETE
Prof. Fermín Meledy Quispe Saldaña
GERENTE MUNICIPAL

"Cañete Cuna y Capital del Arte Negro"
Registro Nacional de Derecho de Autor N° 0957

CARGO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



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

Callao, 03 de julio del 2023

JOSE TOMAS ALCANTARA MALASQUEZ
ALCALDE



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo y su vez presentar al maestrante; JUAN JESUS ALEJANDRO QUIJANDRIA AYLLÓN, identificado con código de matrícula N° 7002838813; 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 HABILIDADES GERENCIALES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN LA PROVINCIA DE CAÑETE, DEPARTAMENTO DE LIMA, AÑO 2022

Con fines de investigación académica, se solicita a su digna persona otorgar el permiso correspondiente al estudiante, a fin de que pueda obtener información y el uso del nombre de la entidad, 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

"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

CARTA N° 015- 2023-JQA

A : **ALC. JOSE TOMAS ALCANTARA MALASQUEZ**
Alcalde de la Municipalidad Provincial de Cañete

DE : **ING. JUAN JESUS ALEJANDRO QUIJANDRIA AYLLÓN**
Maestrante Posgrado UCV – Gestión Pública

ASUNTO : **Solicitud de permiso para encuestar a locadores, trabajadores y funcionarios para la investigación académica**

REFERENCIA : Carta s/n de fecha 03.07.2023 – Universidad César Vallejo

FECHA : Lima, 05 de julio del 2023

Es un placer para mí hacerle llegar mis saludos cordiales a su persona y la vez sírvasse presentarme, soy el maestrante; JUAN JESUS ALEJANDRO QUIJANDRIA AYLLÓN, identificado con código de matrícula N° 7002838813; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA, en el marco de la tesis para la obtención del grado de MAESTRÍA, me encuentro desarrollando el trabajo de investigación titulado:

GESTIÓN POR PROCESOS Y HABILIDADES GERENCIALES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN LA PROVINCIA DE CAÑETE, DEPARTAMENTO DE LIMA, AÑO 2022

Con fines de investigación académica, se solicita a su digna persona otorgar el permiso correspondiente, a fin de que pueda obtener información y el uso del nombre de la entidad, de la institución que usted representa, de esa forma se me 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.

Por lo cual anexo el link del cuestionario a realizarse a los locadores, trabajadores y funcionarios: <https://forms.gle/u6dhQdrcqXos7i2M8>

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

Atentamente.



ING. JUAN JESUS ALEJANDRO QUIJANDRIA AYLLÓN
DNI 47465188

Teléfono: 990965494
Calle Luis Banchemo Rossi N° 172, La Perla - Callao

Anexo 7: Permiso para la recolección de datos y Cuestionario

9/7/23, 10:52

Programa Académico de Maestría en Gestión Pública

Programa Académico de Maestría en Gestión Pública

GESTIÓN POR PROCESOS Y HABILIDADES GERENCIALES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA EN
LA PROVINCIA DE CAÑETE, DEPARTAMENTO DE LIMA, AÑO 2022

jquijandriaa@ucvvirtual.edu.pe [Cambiar de cuenta](#)

 No compartido



* Indica que la pregunta es obligatoria

El presente cuestionario tiene como objetivo la recopilación de datos.
Cabe mencionar que el cuestionario es anónimo y las respuestas serán tratadas de
manera confidencial, por lo cual se solicita al encuestado, responder con honestidad el
presente cuestionario, ya que sus respuestas serán utilizadas para el análisis de datos de
la presente investigación.
Muchas gracias por su tiempo y compromiso con el presente Cuestionario.

Variable 1: Gestión por Procesos

Dimensión: Determinación de Procesos



1. Identifica los procesos estratégicos y procesos de apoyo, las cuales implementa para el funcionamiento sistémico de la entidad *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

2. Identifica los elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

3. Se establece la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



4. Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, el cual es responsable de su correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Dimensión: Seguimiento de Procesos

5. Selecciona los indicadores sobre los que se realiza el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



6. Realiza la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Dimensión: Mejora de Procesos

7. Identifica y selecciona aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, la productividad de los servidores, el clima laboral, los flujos de trabajo de los sistemas administrativos, la eficacia del uso de los recursos, la transparencia de los procesos, la forma de organizarse *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



8. Analiza e identifica las causas que dan origen al problema seleccionado, verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

9. Selecciona la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

10. Implementa y da seguimiento de las mejoras, para lo cual elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



Variable 2: Habilidades Gerenciales**Dimensión: Habilidades Específicas del Gerente**

11. El gerente del área posee conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

12. El gerente del área posee la capacidad de trabajar en equipo y de crear condiciones donde las personas son libres de expresar sus opiniones *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



13. El gerente del área percibe el panorama general, distingue los elementos significativos de cada situación y comprende la relación entre ellos *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

14. El gerente del área resuelve los problemas en beneficio del área *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Dimensión: Proceso de Toma de Decisiones

15. El gerente del área mediante su actitud estimula a que los trabajadores prevengan y resuelvan problemas que puedan constituirse en un obstáculo *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

16. Está de acuerdo con las decisiones que toma su gerente para la solución de los problemas *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Dimensión: Empowerment

17. El gerente del área mejora constantemente la calidad del trabajo, amplía las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto y ejecuta las tareas enteras *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre



18. El gerente del área aplica habilidades gerenciales con las cuales contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción de los trabajadores y satisfacción del ciudadano *

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

Enviar

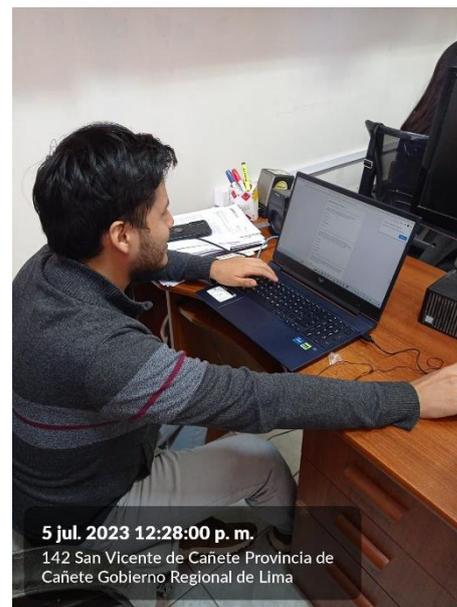
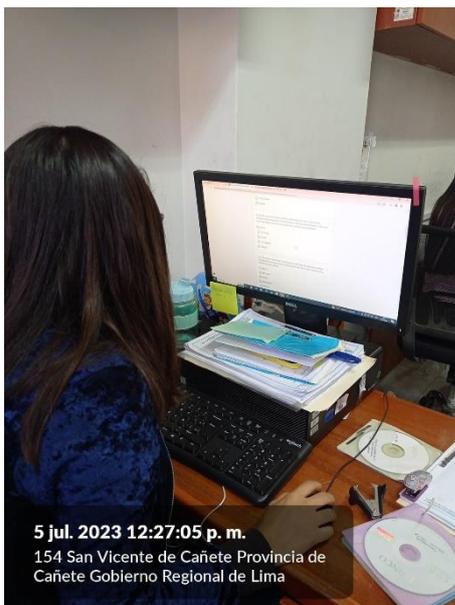
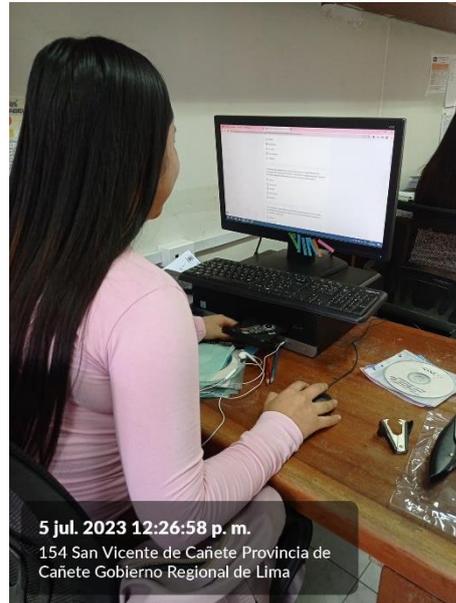
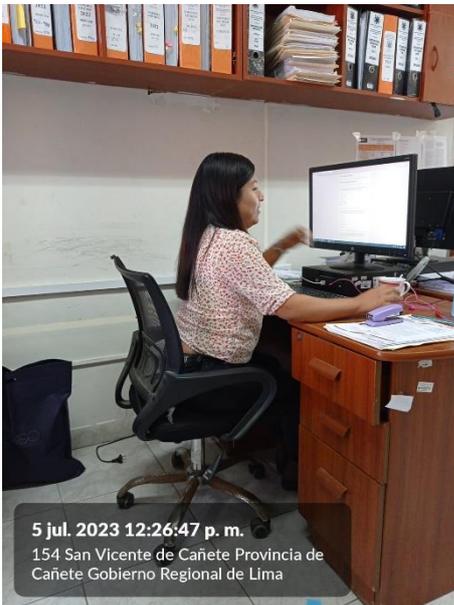
Borrar formulario

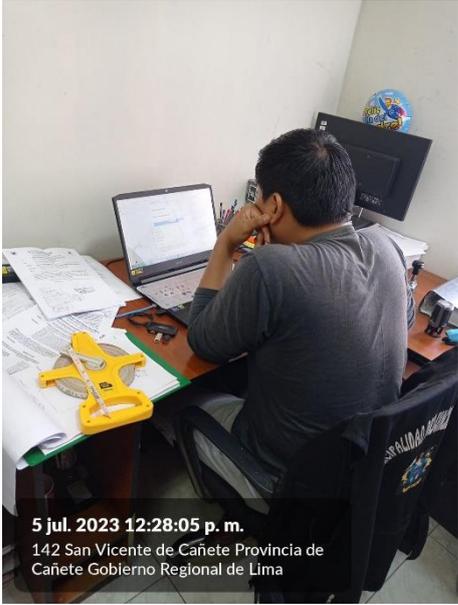
Este formulario se creó en Universidad Cesar Vallejo. [Notificar uso inadecuado](#)

Google Formularios



Anexo 8: Evidencia de la recolección de datos





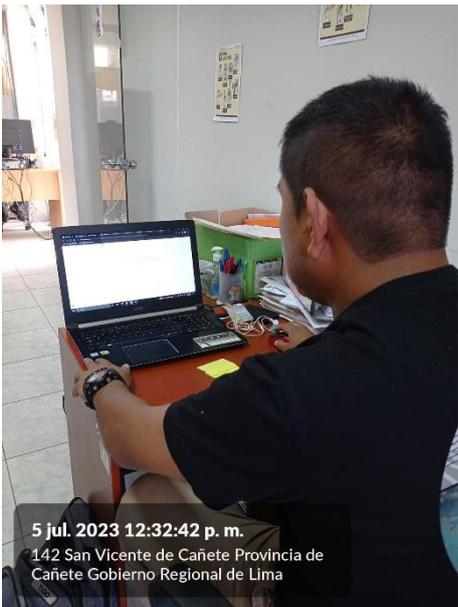
5 jul. 2023 12:28:05 p. m.
142 San Vicente de Cañete Provincia de
Cañete Gobierno Regional de Lima



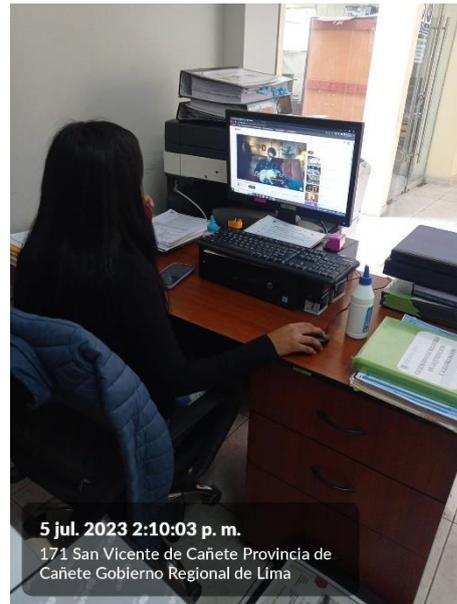
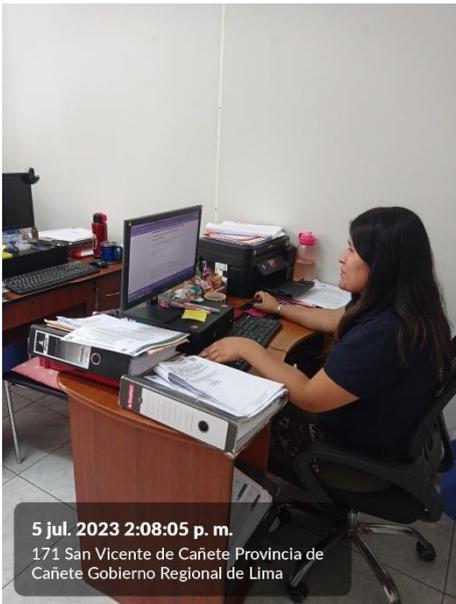
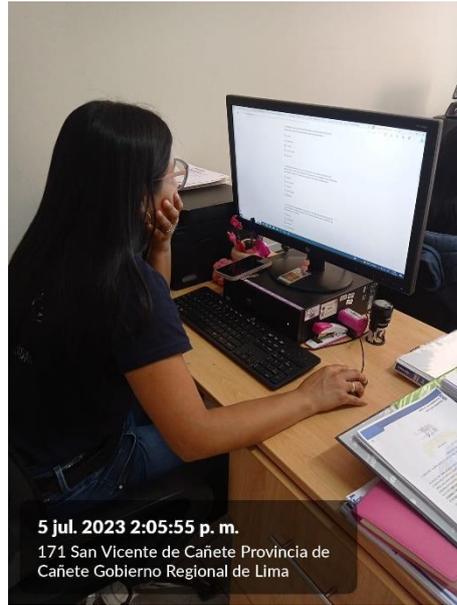
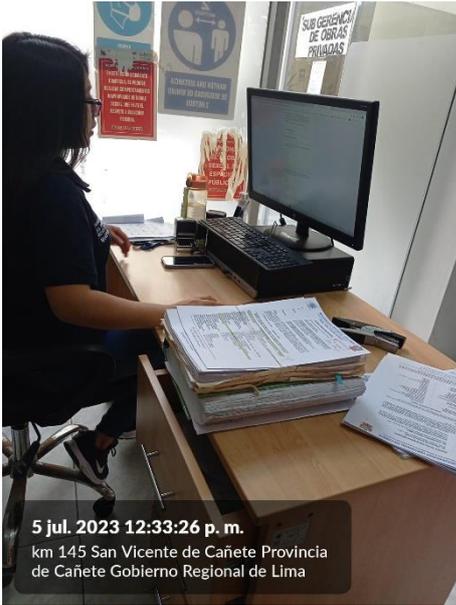
5 jul. 2023 12:28:49 p. m.
131 San Vicente de Cañete Provincia de
Cañete Gobierno Regional de Lima



5 jul. 2023 12:28:59 p. m.
131 San Vicente de Cañete Provincia de
Cañete Gobierno Regional de Lima



5 jul. 2023 12:32:42 p. m.
142 San Vicente de Cañete Provincia de
Cañete Gobierno Regional de Lima



Anexo 9: Recolección de datos de las variables de estudio

ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA PARA LAS 18 PREGUNTAS DE LAS VARIABLES EN LA PRESENTE INVESTIGACIÓN, TAMAÑO DE MUESTRA 40																								
Variables	VARIABLE 1: GESTIÓN POR PROCESOS											VARIABLE 2: HABILIDADES GERENCIALES							Variable 1	Variable 2	Variable 1	Variable 1	Variable 1	
Dimensiones	Determinación de procesos				Seguimiento de procesos		Mejora de procesos					Habilidades específicas del gerente				Proceso de toma de		Empowerment		V1	V2	V1D1	V1D2	V1D3
Indicadores (Preguntas)	Identificación de procesos	Caracterización de los procesos	Determinación de la secuencia e interacción de los procesos	Aprobación y difusión de los documentos generados	Medición de procesos	Análisis de procesos	Selección de problemas en los procesos	Análisis de causa - efecto	Selección de mejoras	Implementación de mejoras	Habilidad técnica	Habilidad humana	Habilidad de conceptualización	Habilidad de diseño	El comportamiento solucionador del problema	El proceso histórico de planteamiento	Identificación de lugar de trabajo con Empowerment	Habilidades gerenciales con Empowerment	V1	V2	V1D1	V1D2	V1D3	
Colaborador 1	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	5	4	36	30	16	7	13	
Colaborador 2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	47	40	20	10	17	
Colaborador 3	4	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	40	34	14	7	19	
Colaborador 4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	24	12	6	12	
Colaborador 5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	5	46	35	19	9	18	
Colaborador 6	2	2	3	5	3	3	3	4	3	3	4	4	3	5	4	5	5	5	31	35	12	6	13	
Colaborador 7	3	4	3	5	3	3	3	3	4	3	4	5	4	3	4	3	3	3	34	29	15	6	13	
Colaborador 8	3	3	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	36	37	15	9	12	
Colaborador 9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	40	20	10	20	
Colaborador 10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	40	20	10	20	
Colaborador 11	3	3	3	2	2	3	2	4	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	29	26	11	5	13	
Colaborador 12	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	33	31	15	6	12	
Colaborador 13	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	39	31	15	8	16	
Colaborador 14	1	1	2	2	2	2	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	25	32	6	4	15	
Colaborador 15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	30	28	12	6	12	
Colaborador 16	3	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	27	24	13	4	10	
Colaborador 17	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	24	12	6	12	
Colaborador 18	2	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	32	26	10	7	15	
Colaborador 19	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	35	32	11	8	16	
Colaborador 20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	32	16	8	16	
Colaborador 21	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	29	25	12	5	12	
Colaborador 22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	32	16	8	16	
Colaborador 23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	40	20	10	20	
Colaborador 24	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	31	31	11	6	14	
Colaborador 25	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	47	40	17	10	20	
Colaborador 26	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	40	18	10	17	
Colaborador 27	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41	40	16	6	19	
Colaborador 28	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	37	29	15	8	14	
Colaborador 29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30	24	12	6	12	
Colaborador 30	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	40	31	17	8	15	
Colaborador 31	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	3	4	4	5	5	4	3	4	29	33	11	5	13	
Colaborador 32	2	2	2	3	3	1	5	3	4	2	5	4	4	3	3	3	2	3	27	27	9	4	14	
Colaborador 33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	31	32	12	6	13	
Colaborador 34	5	5	4	5	4	3	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	44	30	19	7	18	
Colaborador 35	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	37	32	13	8	16	
Colaborador 36	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	31	28	12	6	13	
Colaborador 37	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	34	32	14	6	14	
Colaborador 38	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	33	33	14	6	13	
Colaborador 39	4	5	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	43	36	18	10	15	
Colaborador 40	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	45	38	16	9	20	

Anexo 10: Análisis estadístico descriptivo del Plan Piloto de la presente investigación realizada a una muestra: $n = 15$.

Tabla 1: Resumen de procesamiento de casos del plan piloto, $n=15$

1. Resultado de fiabilidad

Resumen de procesamiento de casos

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

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

2. Estadísticas de fiabilidad del plan piloto

Tabla 2: Estadístico de fiabilidad del plan piloto de los datos recogidos del cuestionario de la Variable 1, $n= 15$.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,937	10

En la tabla N° 2 se obtuvo el alfa de Cronbach de 0.937, la cual se considera excelente para ser aplicada en el estudio de investigación.

Tabla 3: Estadístico de fiabilidad del plan piloto de los datos recogidos del cuestionario de la Variable 2, $n= 15$.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,899	8

En la tabla N° 3 se obtuvo el alfa de Cronbach de 0.899, la cual se considera bueno para ser aplicada en el estudio de investigación.

Tabla 4: Estadístico de fiabilidad del plan piloto de los datos recogidos del cuestionario de la Variable 1 y 2, n=15

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,951	18

En la tabla N° 4 se obtuvo el alfa de Cronbach de 0.951, la cual se considera excelente para ser aplicada en el estudio de investigación.

3. Estadísticos de cada pregunta realizada en el plan piloto, n=15

Tabla 5: Estadísticas del plan piloto, n=15

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. Desviación
Identifica los procesos estratégicos y procesos de apoyo, las cuales implementa para el funcionamiento sistémico de la entidad	15	3,47	1,125

Identifica los elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño	15	3,60	1,183
Se establece la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada	15	3,67	,976
Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, el cual es responsable de su correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo	15	4,07	1,100
Selecciona los indicadores sobre los que se realiza el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos	15	3,60	1,056
Realiza la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos	15	3,67	,976

Identifica y selecciona aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, la	15	3,60	,910
Analiza e identifica las causas que dan origen al problema seleccionado, verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto	15	3,87	,915
Selecciona la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema	15	3,80	,862
Implementa y da seguimiento de las mejoras, para lo cual elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora	15	3,73	,884
El gerente del área posee conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos	15	4,07	,961
El gerente del área posee la capacidad de trabajar en equipo y de crear condiciones donde las personas son libres de expresar sus opiniones	15	4,20	,676

El gerente del área percibe el panorama general, distingue los elementos significativos de cada situación y comprende la relación entre ellos	15	4,07	,799
El gerente del área resuelve los problemas en beneficio del área	15	4,33	,724
El gerente del área mediante su actitud estimula a que los trabajadores prevengan y resuelvan problemas que puedan constituirse en un obstáculo	15	4,07	,799
Está de acuerdo con las decisiones que toma su gerente para la solución de los problemas	15	3,87	,915
El gerente del área mejora constantemente la calidad del trabajo, amplía las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto y ejecuta las tareas enteras	15	4,13	,834
El gerente del área aplica habilidades gerenciales con las cuales contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción de los trabajadores y satisfacción del ciudadano	15	4,07	,884
N válido (por lista)	15		

4. Estadísticos del total de las preguntas realizadas en el presente proyecto

Tabla 6: Estadística del total de las preguntas realizadas, n=15

	Estadísticas de total de elemento			
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Identifica los procesos estratégicos y procesos de apoyo, las cuales implementa para el funcionamiento sistémico de la entidad	66,40	132,257	,763	,948
Identifica los elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño	66,27	133,210	,683	,949
Se establece la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada	66,20	133,743	,823	,946
Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, el cual es responsable de su correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo	65,80	133,886	,714	,948

Selecciona los indicadores sobre los que se realiza el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos	66,27	132,067	,828	,946
Realiza la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos	66,20	131,743	,918	,945
Identifica y selecciona aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, la	66,27	133,924	,879	,945
Analiza e identifica las causas que dan origen al problema seleccionado, verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto	66,00	137,857	,678	,949
Selecciona la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema	66,07	138,495	,692	,949
Implementa y da seguimiento de las mejoras, para lo cual elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora	66,13	143,695	,415	,953

El gerente del área posee conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos	65,80	137,886	,640	,950
El gerente del área posee la capacidad de trabajar en equipo y de crear condiciones donde las personas son libres de expresar sus opiniones	65,67	142,095	,665	,949
El gerente del área percibe el panorama general, distingue los elementos significativos de cada situación y comprende la relación entre ellos	65,80	139,457	,698	,949
El gerente del área resuelve los problemas en beneficio del área	65,53	143,695	,521	,951
El gerente del área mediante su actitud estimula a que los trabajadores prevengan y resuelvan problemas que puedan constituirse en un obstáculo	65,80	140,171	,659	,949
Está de acuerdo con las decisiones que toma su gerente para la solución de los problemas	66,00	139,000	,622	,950
El gerente del área mejora constantemente la calidad del trabajo, amplía las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto y ejecuta las tareas enteras	65,73	139,210	,679	,949

El gerente del área aplica habilidades gerenciales con las cuales contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción de los trabajadores y satisfacción del ciudadano	65,80	135,457	,828	,946
---	-------	---------	------	------

5. Estadísticos descriptivo del plan piloto aplicada a la presente investigación, n= 15

Tabla 7: Estadística Descriptiva, n=15

	Identifica los procesos estratégicos y procesos de apoyo, las cuales implementa para el funcionamiento sistémico de la entidad	Identifica los elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño	Se establece la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada	Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, el cual es responsable de su correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo
N	Válido	15	15	15
	Perdidos	0	0	0
Media		3.47	3.60	3.67
Mediana		3.00	4.00	3.00
Moda		3	3	3
Desv. Desviación		1.125	1.183	0.976
Varianza		1.267	1.400	0.952
Rango		4	4	3

		Selecciona los indicadores sobre los que se realiza el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos	Realiza la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos
N	Válido	15	15
	Perdidos	0	0
Media		3.60	3.67
Mediana		3.00	3.00
Moda		3	3
Desv. Desviación		1.056	0.976
Varianza		1.114	0.952
Rango		3	3

		Identifica y selecciona aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, la	Analiza e identifica las causas que dan origen al problema seleccionado, verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto	Selecciona la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema	Implementa y da seguimiento de las mejoras, para lo cual elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora
N	Válido	15	15	15	15
	Perdidos	0	0	0	0
Media		3.60	3.87	3.80	3.73
Mediana		3.00	4.00	4.00	3.00
Moda		3	3	3	3
Desv. Desviación		0.910	0.915	0.862	0.884
Varianza		0.829	0.838	0.743	0.781
Rango		3	2	2	2

		El gerente del área posee conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos	El gerente del área posee la capacidad de trabajar en equipo y de crear condiciones donde las personas son libres de expresar sus opiniones	El gerente del área percibe el panorama general, distingue los elementos significativos de cada situación y comprende la relación entre ellos	El gerente del área resuelve los problemas en beneficio del área
N	Válido	15	15	15	15
	Perdidos	0	0	0	0
Media		4.07	4.20	4.07	4.33
Mediana		4.00	4.00	4.00	4.00
Moda		5	4	4	5
Desv. Desviación		0.961	0.676	0.799	0.724
Varianza		0.924	0.457	0.638	0.524
Rango		3	2	2	2

		El gerente del área mediante su actitud estimula a que los trabajadores prevengan y resuelvan problemas que puedan constituirse en un obstáculo	Está de acuerdo con las decisiones que toma su gerente para la solución de los problemas	El gerente del área mejora constantemente la calidad del trabajo, amplía las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto y ejecuta las tareas enteras	El gerente del área aplica habilidades gerenciales con las cuales contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción de los trabajadores y satisfacción del ciudadano
N	Válido	15	15	15	15
	Perdidos	0	0	0	0
Media		4.07	3.87	4.13	4.07
Mediana		4.00	4.00	4.00	4.00
Moda		4	3	5	5
Desv. Desviación		0.799	0.915	0.834	0.884
Varianza		0.638	0.838	0.695	0.781
Rango		2	2	2	2

Anexo 11: Estadísticos descriptivo de todos los datos recogidos de una muestra; n=40

1. Resultado de fiabilidad

Tabla 8: Resumen de procesamiento de casos, n=40

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	40	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	40	100,0

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

2. Estadísticas de fiabilidad de todos los datos recogidos de una muestra; n=40

Tabla 9: Estadístico de fiabilidad de todos los datos recogidos del cuestionario de la Variable 1, n= 40

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,934	10

En la tabla N° 9 se obtuvo el alfa de Cronbach de 0.934, la cual se considera excelente para ser aplicada en el estudio de investigación.

Tabla 10: Estadístico de fiabilidad de todos los datos recogidos del cuestionario de la Variable 2, n= 40

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,935	8

En la tabla N° 10 se obtuvo el alfa de Cronbach de 0.935, la cual se considera excelente para ser aplicada en el estudio de investigación.

Tabla 11: Estadístico de fiabilidad de todos los datos recogidos del cuestionario de la Variable 1 y 2, n= 40

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,957	18

En la tabla N° 11 se obtuvo el alfa de Cronbach de 0.957, la cual se considera excelente para ser aplicada en el estudio de investigación.

3. Estadística de cada pregunta del cuestionario formulado y realizado en la presente investigación

Tabla 12: Estadística descriptiva del total de pregunta, n=40

Estadísticos descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
Identifica los procesos estratégicos y procesos de apoyo, las cuales implementa para el funcionamiento sistémico de la entidad	40	1	5	3,57	,958
Identifica los elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño	40	1	5	3,53	1,062
Se establece la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada	40	2	5	3,55	,846
Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, el cual es responsable de su correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo	40	2	5	3,75	,927
Selecciona los indicadores sobre los que se realiza el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos	40	2	5	3,57	,931

Realiza la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos	40	1	5	3,58	1,010
Identifica y selecciona aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, la	40	2	5	3,70	,791
Analiza e identifica las causas que dan origen al problema seleccionado, verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto	40	3	5	3,82	,813
Selecciona la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema	40	2	5	3,85	,802
Implementa y da seguimiento de las mejoras, para lo cual elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora	40	2	5	3,67	,888
El gerente del área posee conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos	40	2	5	4,10	,841

El gerente del área posee la capacidad de trabajar en equipo y de crear condiciones donde las personas son libres de expresar sus opiniones	40	2	5	4,05	,749
El gerente del área percibe el panorama general, distingue los elementos significativos de cada situación y comprende la relación entre ellos	40	3	5	4,05	,714
El gerente del área resuelve los problemas en beneficio del área	40	3	5	4,15	,736
El gerente del área mediante su actitud estimula a que los trabajadores prevengan y resuelvan problemas que puedan constituirse en un obstáculo	40	3	5	3,98	,768
Está de acuerdo con las decisiones que toma su gerente para la solución de los problemas	40	3	5	3,85	,770
El gerente del área mejora constantemente la calidad del trabajo, amplía las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto y ejecuta las tareas enteras	40	2	5	3,93	,829
El gerente del área aplica habilidades gerenciales con las cuales contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción de los trabajadores y satisfacción del ciudadano	40	3	5	3,98	,733
N válido (por lista)	40				

4. Estadística del total de las preguntas del cuestionario formulado y realizado en la presente investigación

Tabla 13: Estadística del total de elemento

	Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Identifica los procesos estratégicos y procesos de apoyo, las cuales implementa para el funcionamiento sistémico de la entidad	65,10	119,682	,694	,804	,956
Identifica los elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño	65,15	118,387	,677	,843	,956
Se establece la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada	65,12	120,215	,767	,869	,954
Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, el cual es responsable de su correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo	64,92	119,661	,721	,808	,955

Selecciona los indicadores sobre los que se realiza el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos	65,10	117,733	,819	,888	,953
Realiza la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos	65,10	116,759	,796	,838	,954
Identifica y selecciona aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, la productividad de los servidores, el clima laboral, los flujos de trabajo de los sistemas administrativos, la eficacia del uso de los recursos, la transparencia de los procesos, la forma de organizarse	64,97	122,179	,706	,763	,955
Analiza e identifica las causas que dan origen al problema seleccionado, verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto	64,85	120,849	,763	,843	,954
Selecciona la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema	64,82	121,994	,706	,876	,955

Implementa y da seguimiento de las mejoras, para lo cual elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora	65,00	121,590	,652	,770	,956
El gerente del área posee conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos	64,57	121,738	,684	,782	,956
El gerente del área posee la capacidad de trabajar en equipo y de crear condiciones donde las personas son libres de expresar sus opiniones	64,62	122,240	,745	,822	,955
El gerente del área percibe el panorama general, distingue los elementos significativos de cada situación y comprende la relación entre ellos	64,62	121,984	,802	,830	,954
El gerente del área resuelve los problemas en beneficio del área	64,52	123,897	,654	,874	,956
El gerente del área mediante su actitud estimula a que los trabajadores prevengan y resuelvan problemas que puedan constituirse en un obstáculo	64,70	122,574	,705	,838	,955
Está de acuerdo con las decisiones que toma su gerente para la solución de los problemas	64,82	122,610	,701	,855	,955
El gerente del área mejora constantemente la calidad del trabajo, amplía las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto y ejecuta las tareas enteras	64,75	119,987	,797	,847	,954

El gerente del área aplica habilidades gerenciales con las cuales contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción de los trabajadores y satisfacción del ciudadano	64,70	121,241	,828	,859	,954
---	-------	---------	------	------	------

5. Estadística de escala

Tabla 14: Estadística de Escala

Estadísticas de escala			
Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
68,67	135,148	11,625	18

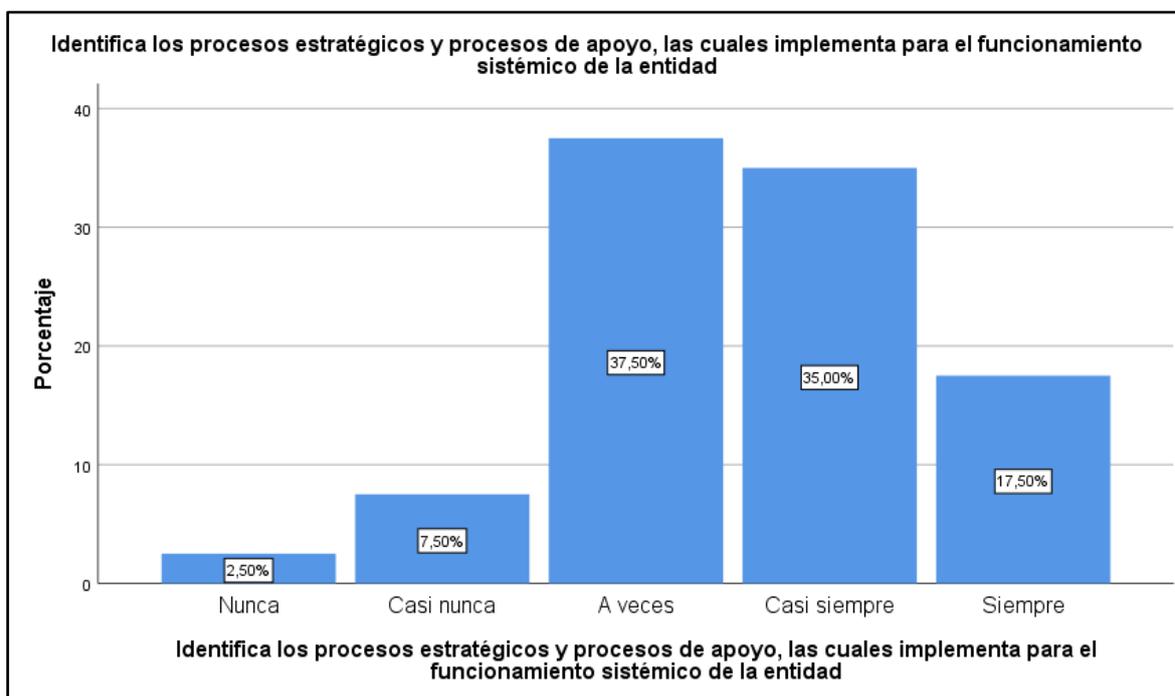
6. Tablas de histograma y de frecuencia de los análisis de datos en la presente investigación

Tabla 15: Identificación de procesos

Identifica los procesos estratégicos y procesos de apoyo, las cuales implementa para el funcionamiento sistémico de la entidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,5	2,5	2,5
	Casi nunca	3	7,5	7,5	10,0
	A veces	15	37,5	37,5	47,5
	Casi siempre	14	35,0	35,0	82,5
	Siempre	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 2: Identificación de procesos



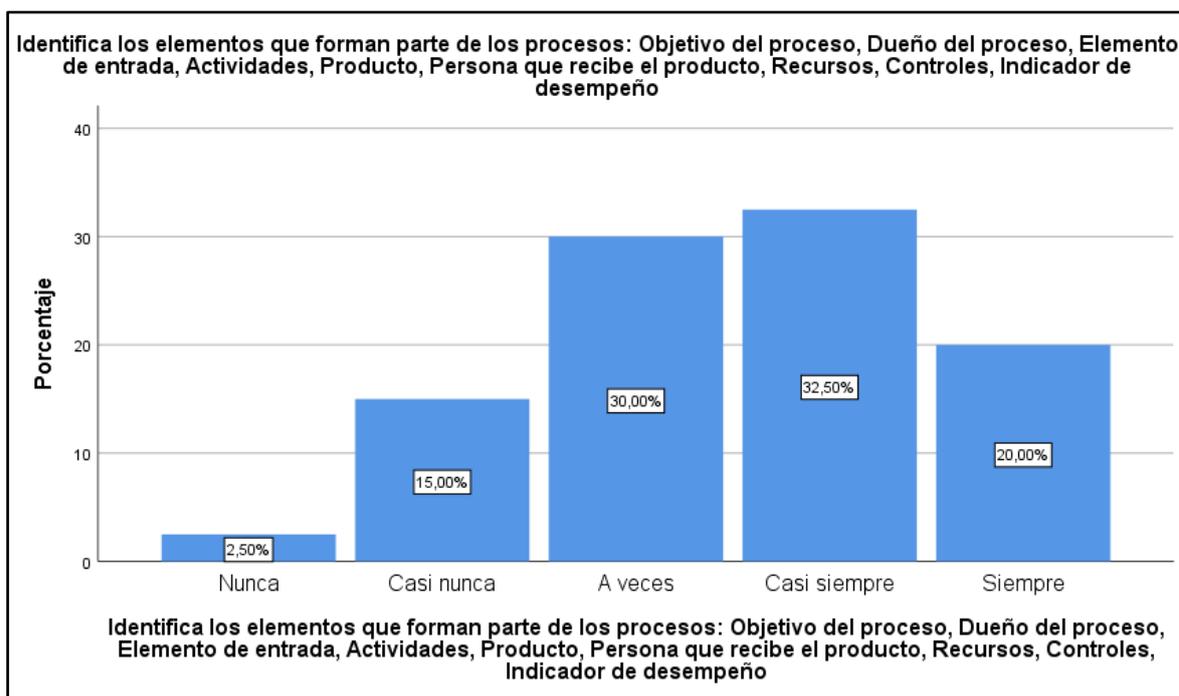
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de identificación de procesos, que el 17.50% tuvo como respuesta siempre; el 35% tuvo como respuesta casi siempre; el 37.50% tuvo como respuesta a veces, el 7.50% tuvo como respuesta casi nunca; y el 2.50% tuvo como respuesta nunca.

Tabla 16: Caracterización de los procesos

Identifica los elementos que forman parte de los procesos: Objetivo del proceso, Dueño del proceso, Elemento de entrada, Actividades, Producto, Persona que recibe el producto, Recursos, Controles, Indicador de desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,5	2,5	2,5
	Casi nunca	6	15,0	15,0	17,5
	A veces	12	30,0	30,0	47,5
	Casi siempre	13	32,5	32,5	80,0
	Siempre	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 3: Caracterización de los procesos



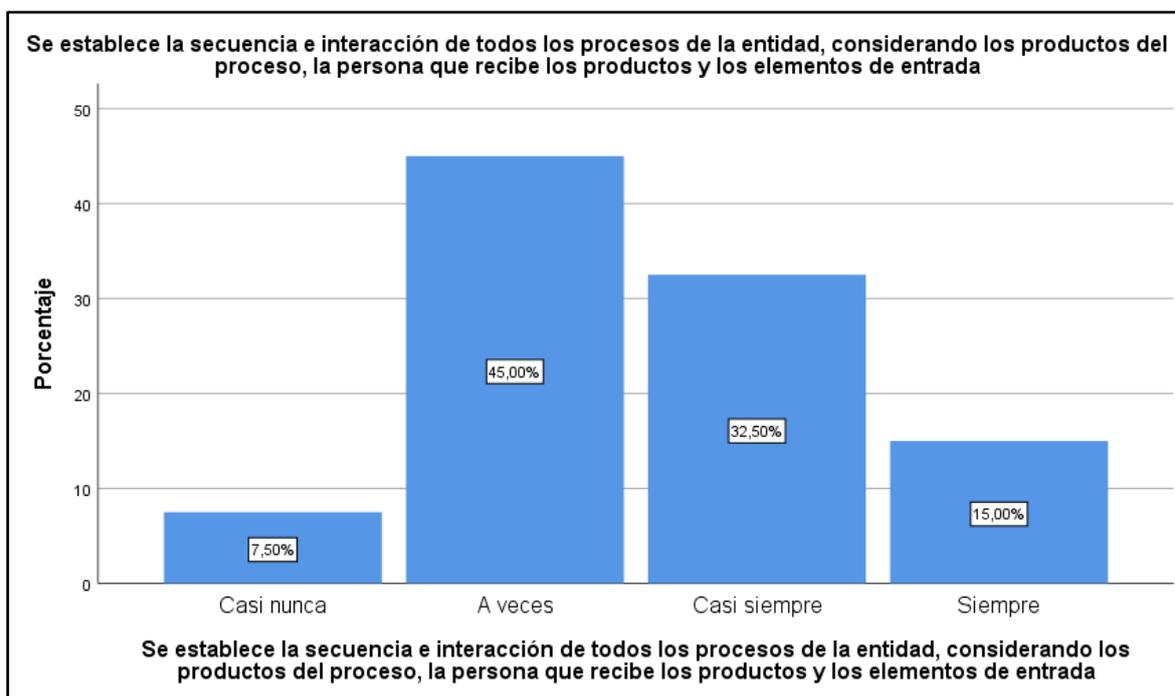
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de caracterización de los procesos, que el 20% tuvo como respuesta siempre; el 32.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 30% tuvo como respuesta a veces, el 15% tuvo como respuesta casi nunca; y el 2.50% tuvo como respuesta nunca.

Tabla 17: Determinación de la secuencia e interacción de los procesos

Se establece la secuencia e interacción de todos los procesos de la entidad, considerando los productos del proceso, la persona que recibe los productos y los elementos de entrada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	7,5	7,5	7,5
	A veces	18	45,0	45,0	52,5
	Casi siempre	13	32,5	32,5	85,0
	Siempre	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 4: Determinación de la secuencia e interacción de los procesos



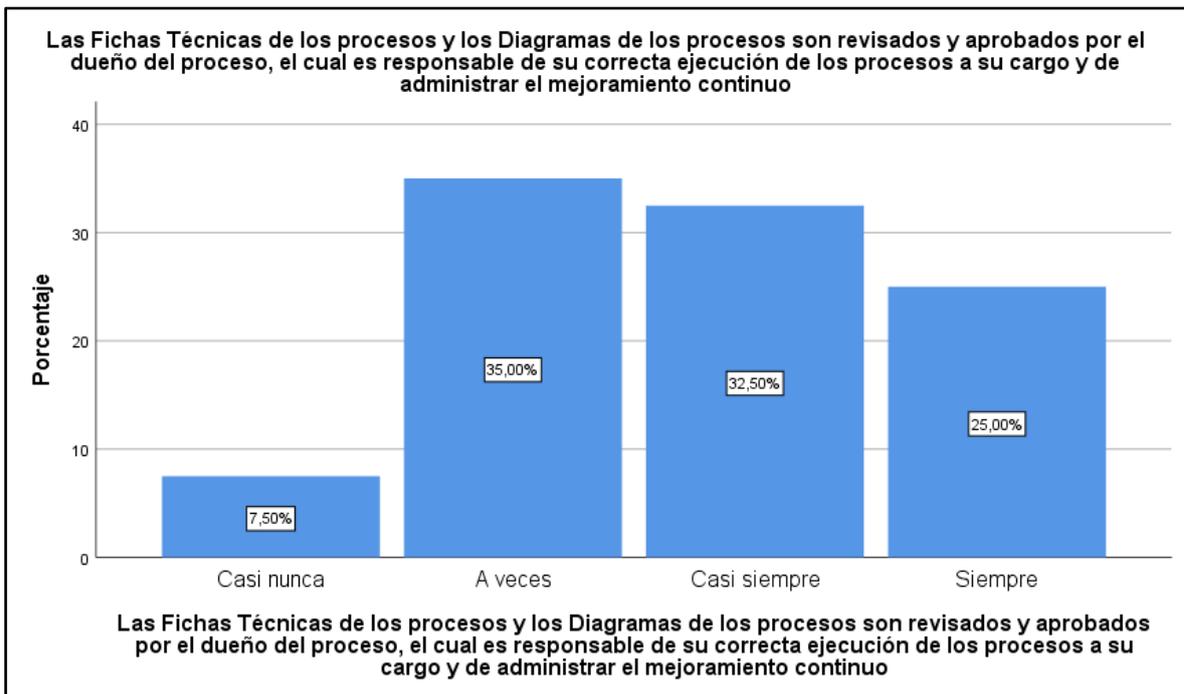
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de determinación de la secuencia e interacción de los procesos, que el 15% tuvo como respuesta siempre; el 32.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 45% tuvo como respuesta a veces, y el 2.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 18: Aprobación y difusión de los documentos generados

Las Fichas Técnicas de los procesos y los Diagramas de los procesos son revisados y aprobados por el dueño del proceso, el cual es responsable de su correcta ejecución de los procesos a su cargo y de administrar el mejoramiento continuo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	7,5	7,5	7,5
	A veces	14	35,0	35,0	42,5
	Casi siempre	13	32,5	32,5	75,0
	Siempre	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 5: Aprobación y difusión de los documentos generados



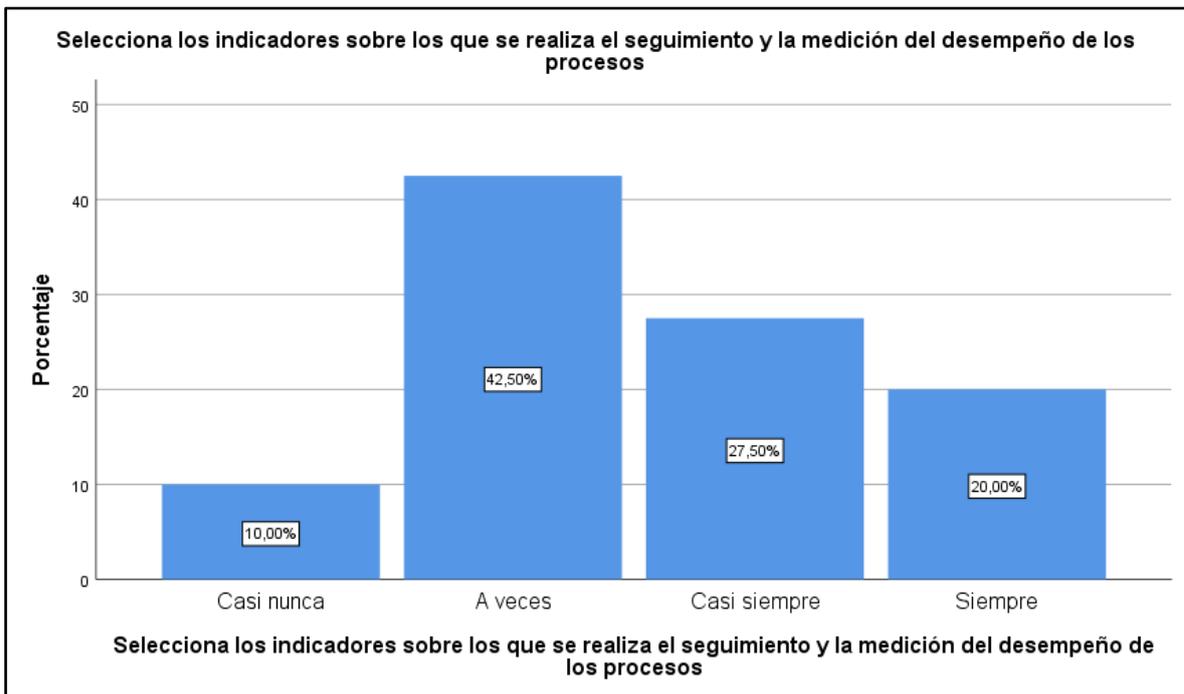
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de aprobación y difusión de los documentos generados, que el 25% tuvo como respuesta siempre; el 32.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 35% tuvo como respuesta a veces, y el 7.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 19: Medición de procesos

Selecciona los indicadores sobre los que se realiza el seguimiento y la medición del desempeño de los procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	10,0	10,0	10,0
	A veces	17	42,5	42,5	52,5
	Casi siempre	11	27,5	27,5	80,0
	Siempre	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 6: Medición de procesos



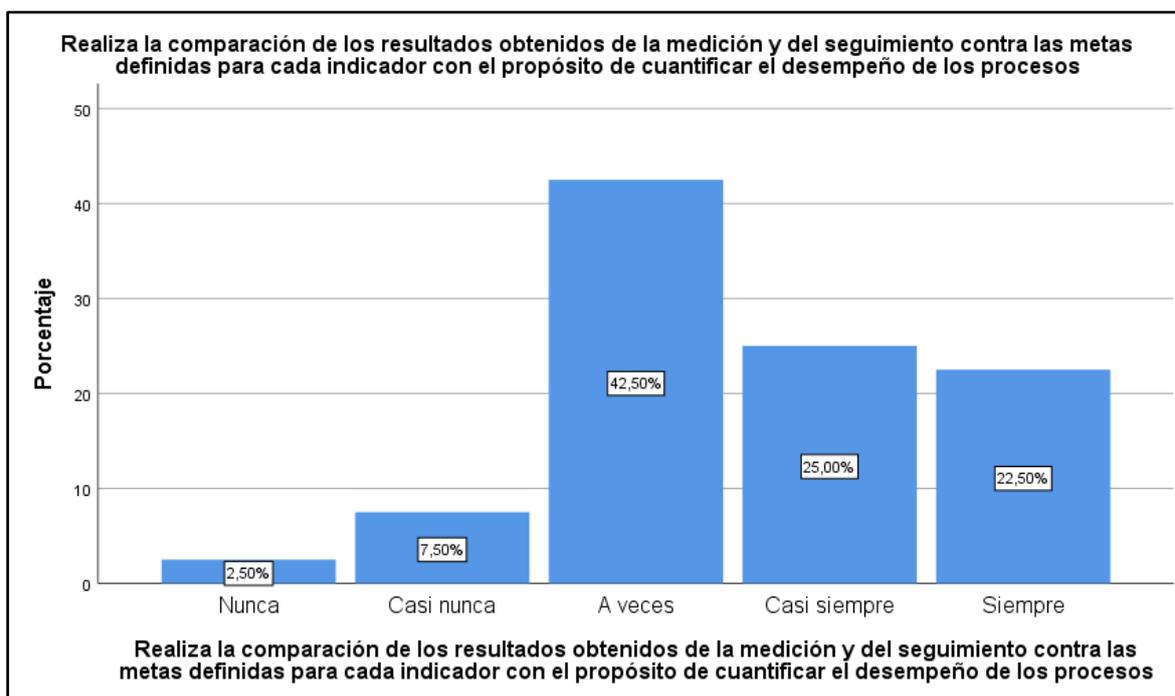
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de medición de procesos, que el 20% tuvo como respuesta siempre; el 27.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 42.50% tuvo como respuesta a veces, y el 10% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 20: Análisis de procesos

Realiza la comparación de los resultados obtenidos de la medición y del seguimiento contra las metas definidas para cada indicador con el propósito de cuantificar el desempeño de los procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	2,5	2,5	2,5
	Casi nunca	3	7,5	7,5	10,0
	A veces	17	42,5	42,5	52,5
	Casi siempre	10	25,0	25,0	77,5
	Siempre	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 7: Análisis de procesos



Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de análisis de procesos, que el 22.50% tuvo como respuesta siempre; el 25% tuvo como respuesta casi siempre; el 42.50% tuvo como respuesta a veces, el 7.50% tuvo como respuesta casi nunca; y el 2.50% tuvo como respuesta nunca.

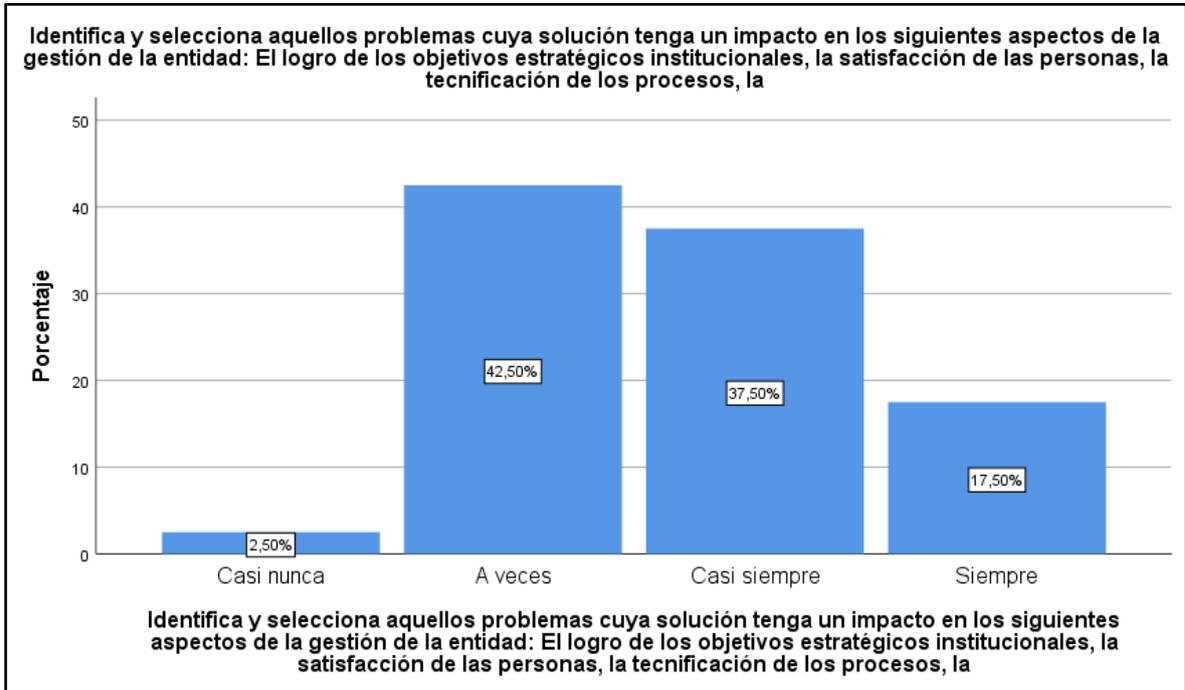
Tabla 21: Selección de problemas en los procesos

Identifica y selecciona aquellos problemas cuya solución tenga un impacto en los siguientes aspectos de la gestión de la entidad: El logro de los objetivos estratégicos institucionales, la satisfacción de las personas, la tecnificación de los procesos, la productividad de los servidores, el clima laboral, los flujos de trabajo de los sistemas administrativos, la eficacia del uso de los recursos, la transparencia de los procesos, la forma de organizarse

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
	A veces	17	42,5	42,5	45,0
	Casi siempre	15	37,5	37,5	82,5
	Siempre	7	17,5	17,5	100,0

Total	40	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Figura 8: Selección de problemas en los procesos



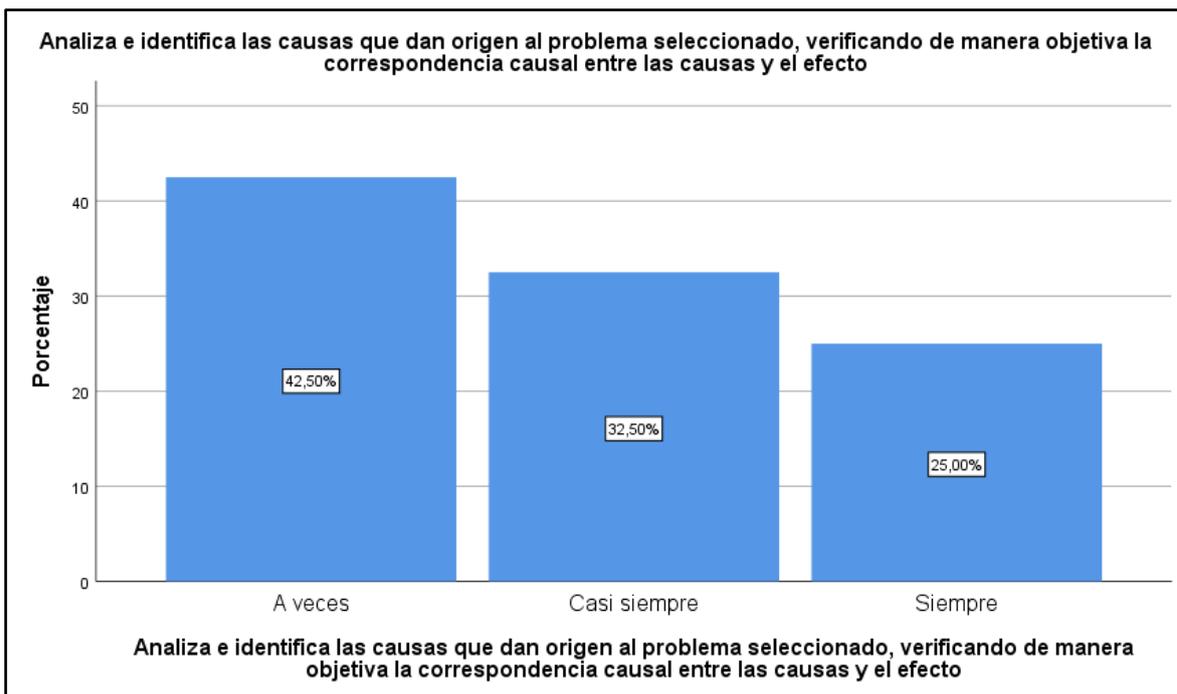
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de selección de problemas en los procesos, que el 17.50% tuvo como respuesta siempre; el 37.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 42.50% tuvo como respuesta a veces, y el 2.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 22: Análisis de causa - efecto

Analiza e identifica las causas que dan origen al problema seleccionado, verificando de manera objetiva la correspondencia causal entre las causas y el efecto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido A veces	17	42,5	42,5	42,5
Casi siempre	13	32,5	32,5	75,0
Siempre	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Figura 9: Análisis de causa – efecto



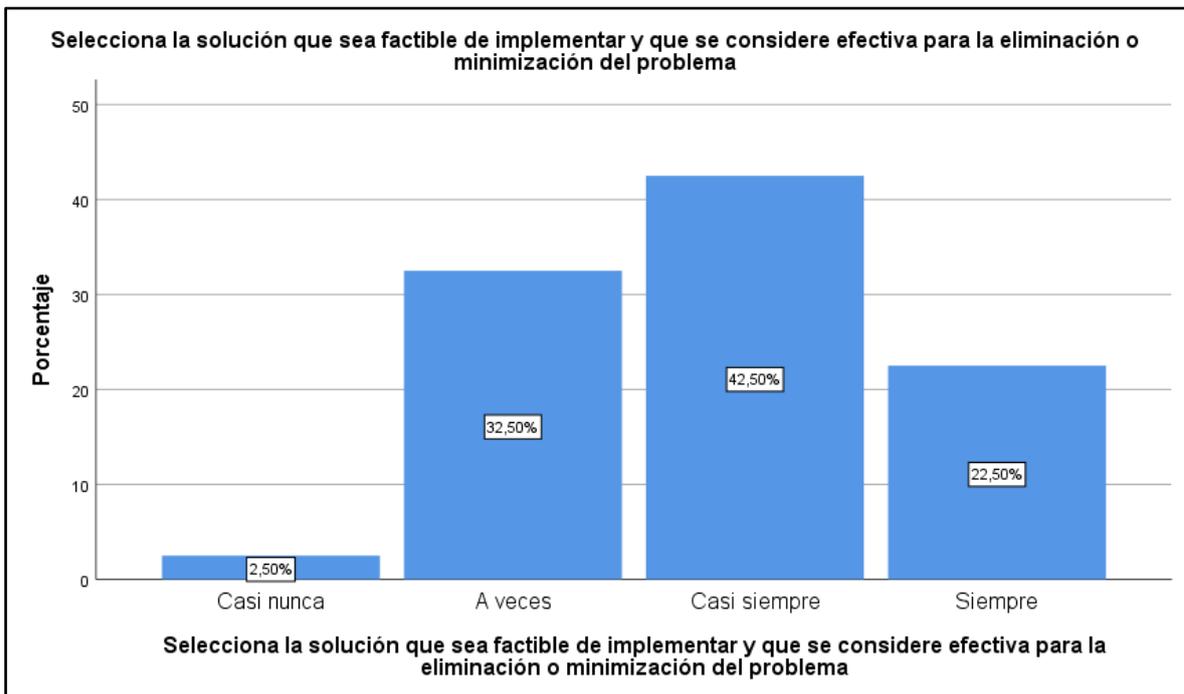
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de análisis de causa - efecto, que el 25% tuvo como respuesta siempre; el 32.50% tuvo como respuesta casi siempre; y el 42.50% tuvo como respuesta a veces.

Tabla 23: Selección de mejoras

Selecciona la solución que sea factible de implementar y que se considere efectiva para la eliminación o minimización del problema

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
	A veces	13	32,5	32,5	35,0
	Casi siempre	17	42,5	42,5	77,5
	Siempre	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 10: Selección de mejoras



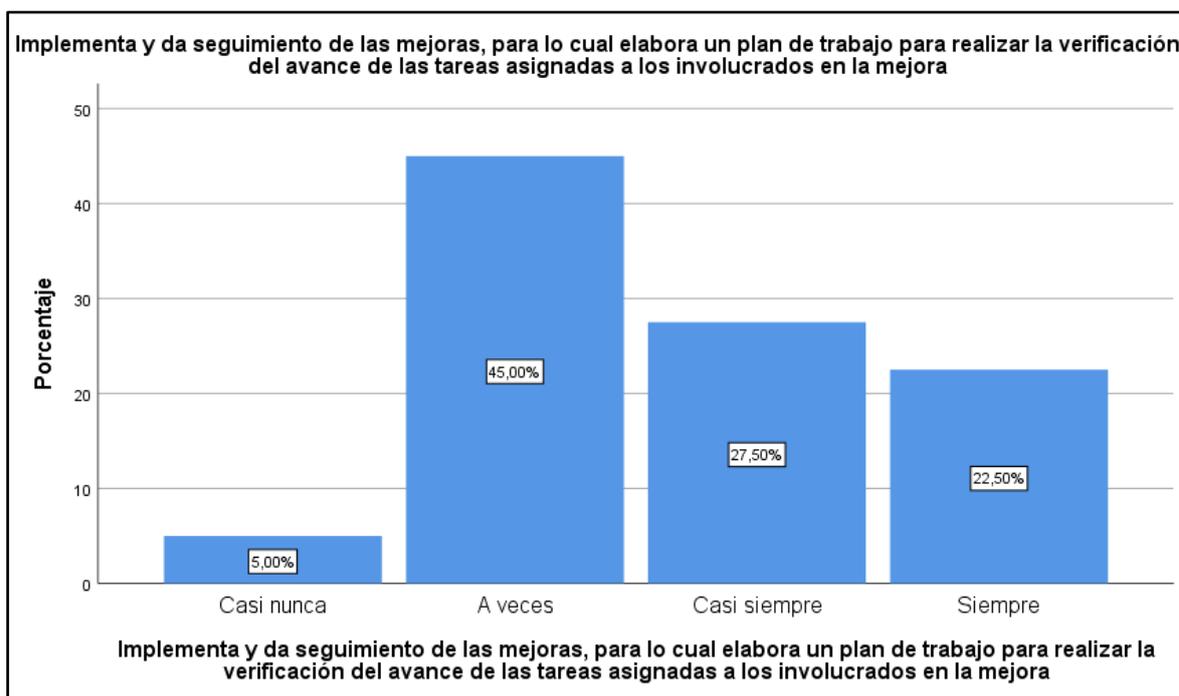
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de selección de mejoras, que el 22.50% tuvo como respuesta siempre; el 42.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 32.50% tuvo como respuesta a veces, y el 2.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 24: Implementación de mejoras

Implementa y da seguimiento de las mejoras, para lo cual elabora un plan de trabajo para realizar la verificación del avance de las tareas asignadas a los involucrados en la mejora

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	5,0	5,0	5,0
	A veces	18	45,0	45,0	50,0
	Casi siempre	11	27,5	27,5	77,5
	Siempre	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 11: Implementación de mejoras



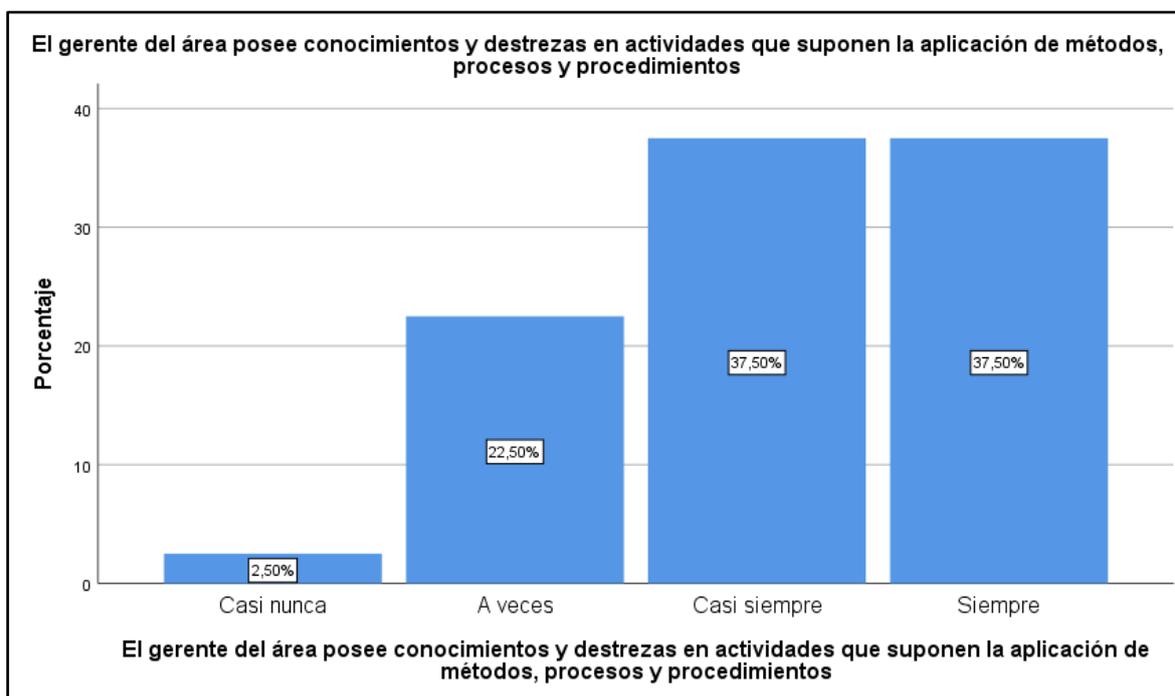
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de implementación de mejoras, que el 22.50% tuvo como respuesta siempre; el 27.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 45% tuvo como respuesta a veces, y el 5% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 25: Habilidad técnica

El gerente del área posee conocimientos y destrezas en actividades que suponen la aplicación de métodos, procesos y procedimientos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
	A veces	9	22,5	22,5	25,0
	Casi siempre	15	37,5	37,5	62,5
	Siempre	15	37,5	37,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 12: Habilidad técnica



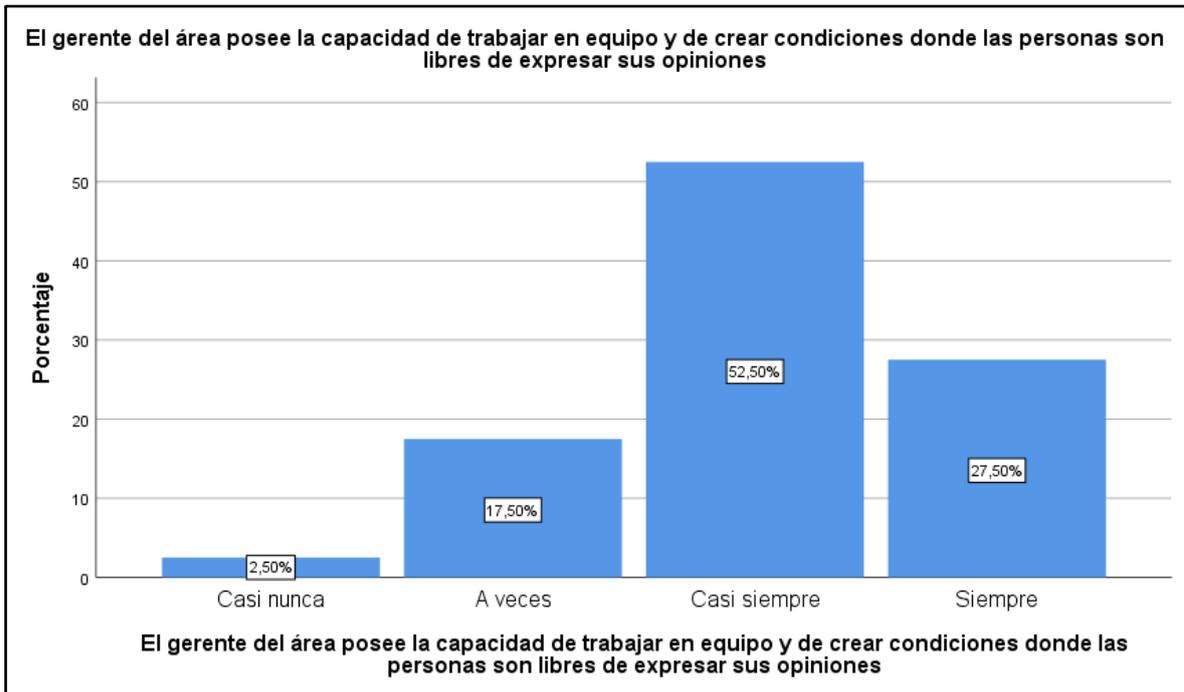
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de habilidad técnica, que el 37.50% tuvo como respuesta siempre; el 37.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 22.50% tuvo como respuesta a veces, y el 2.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 26: Habilidad humana

El gerente del área posee la capacidad de trabajar en equipo y de crear condiciones donde las personas son libres de expresar sus opiniones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
	A veces	7	17,5	17,5	20,0
	Casi siempre	21	52,5	52,5	72,5
	Siempre	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 13: Habilidad humana



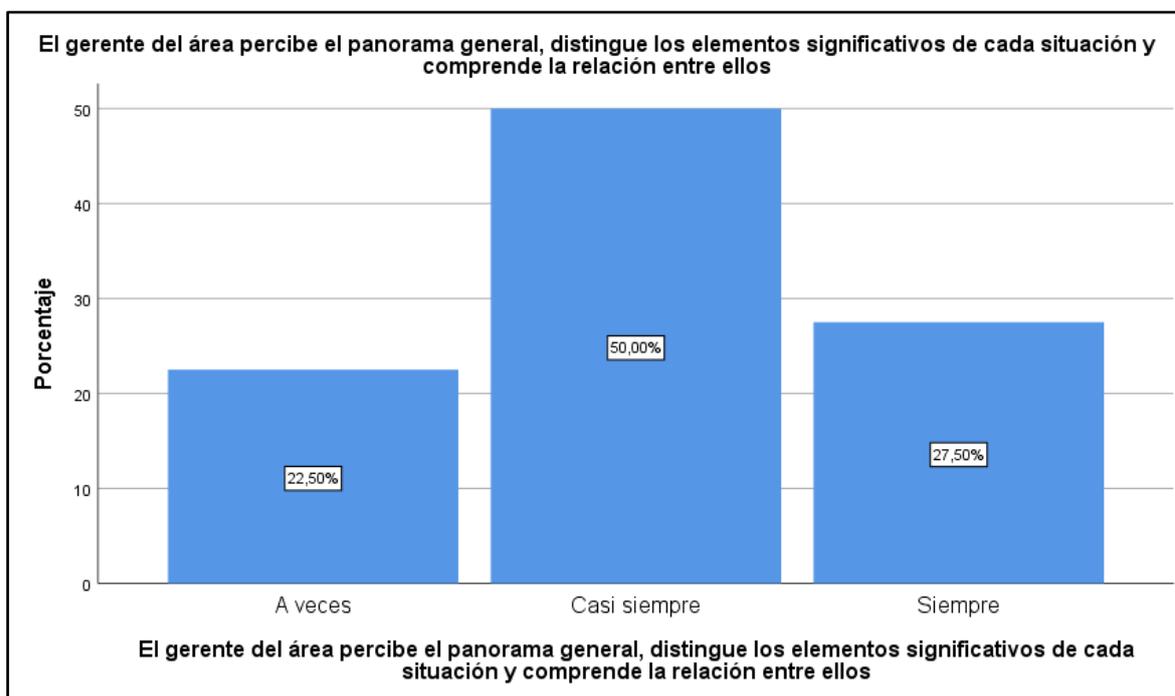
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de habilidad humana, que el 27.50% tuvo como respuesta siempre; el 52.50% tuvo como respuesta casi siempre; el 17.50% tuvo como respuesta a veces, y el 2.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 27: Habilidad de conceptualización

El gerente del área percibe el panorama general, distingue los elementos significativos de cada situación y comprende la relación entre ellos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	9	22,5	22,5	22,5
	Casi siempre	20	50,0	50,0	72,5
	Siempre	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 14: Habilidad de conceptualización



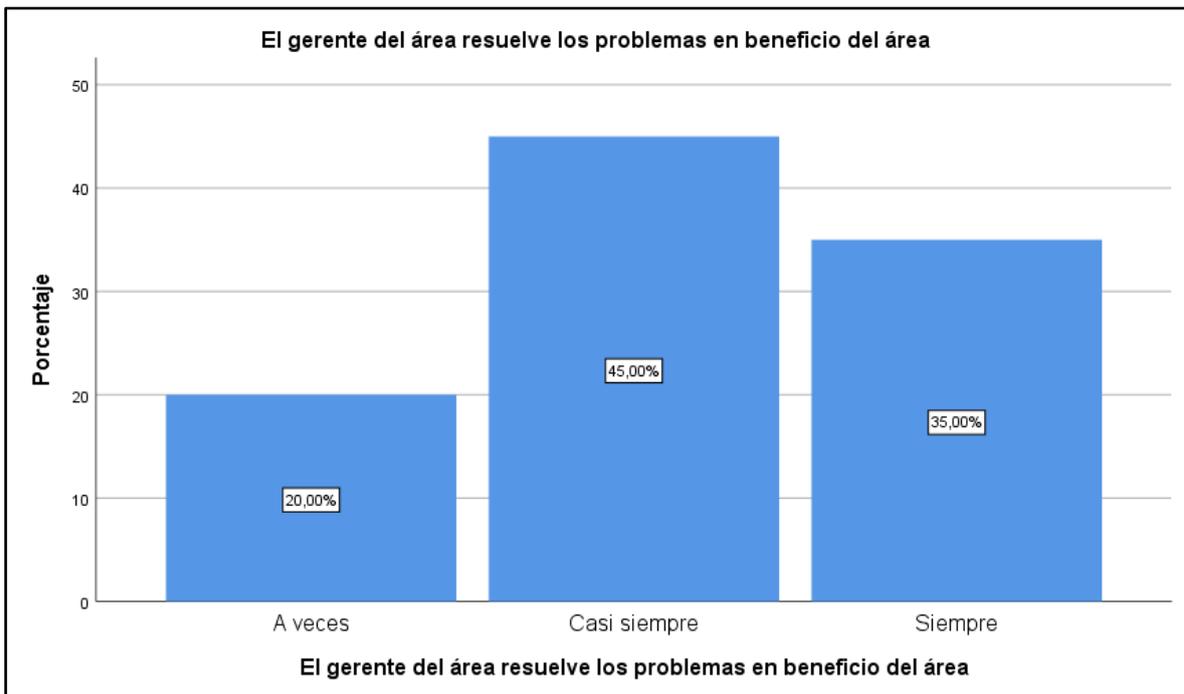
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de habilidad de conceptualización, que el 27.50% tuvo como respuesta siempre; el 50% tuvo como respuesta casi siempre; y el 22.50% tuvo como respuesta a veces.

Tabla 28: Habilidad de diseño

El gerente del área resuelve los problemas en beneficio del área

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	8	20,0	20,0	20,0
	Casi siempre	18	45,0	45,0	65,0
	Siempre	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 15: Habilidad de diseño



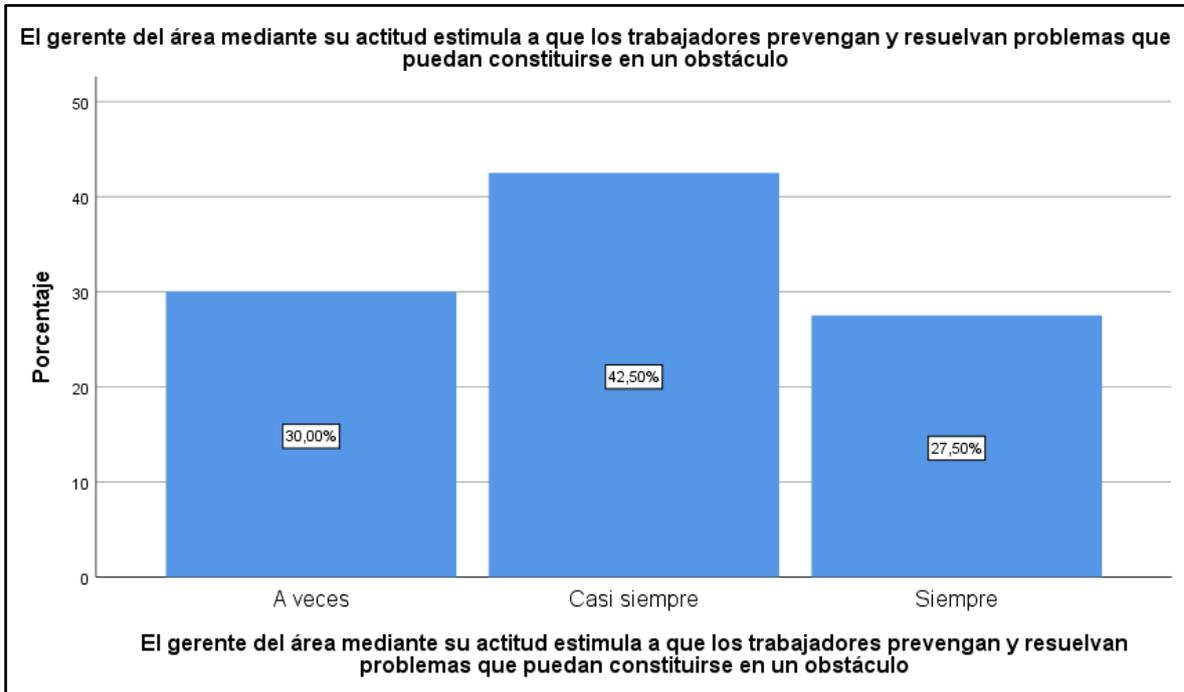
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de habilidad de diseño, que el 35% tuvo como respuesta siempre; el 45% tuvo como respuesta casi siempre; y el 20% tuvo como respuesta a veces.

Tabla 29: El comportamiento solucionador del problema

El gerente del área mediante su actitud estimula a que los trabajadores prevengan y resuelvan problemas que puedan constituirse en un obstáculo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	12	30,0	30,0	30,0
	Casi siempre	17	42,5	42,5	72,5
	Siempre	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 16: El comportamiento solucionador del problema



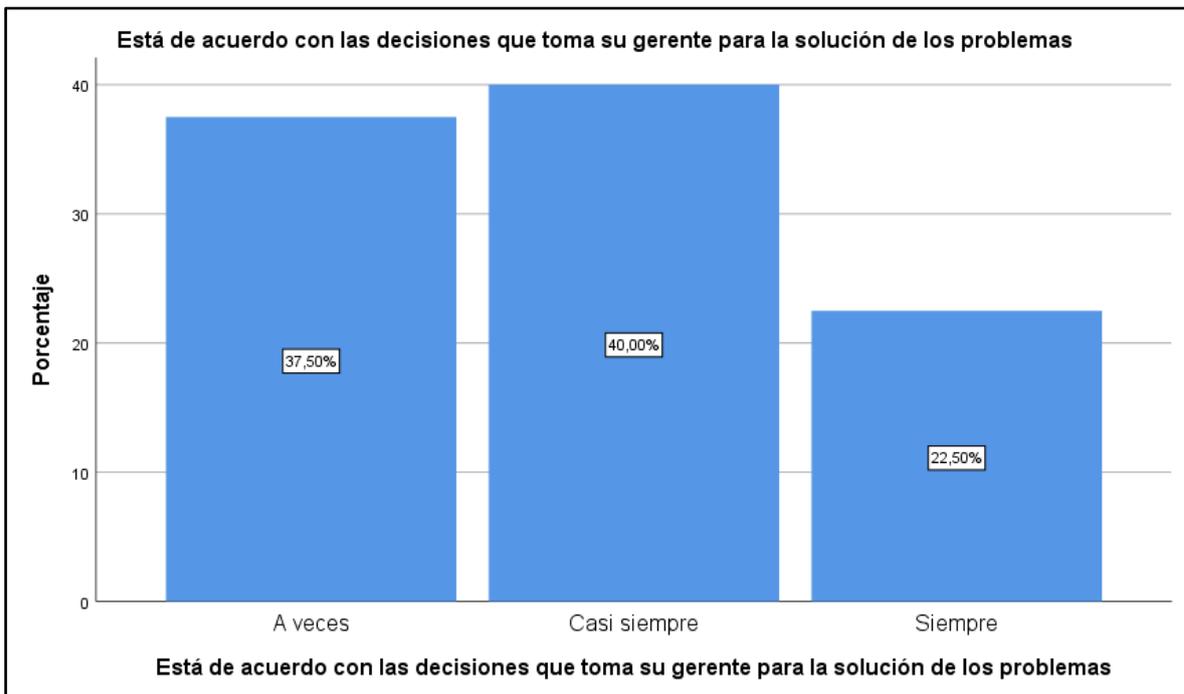
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador del comportamiento solucionador del problema, que el 27.50% tuvo como respuesta siempre; el 42.50% tuvo como respuesta casi siempre; y el 30% tuvo como respuesta a veces.

Tabla 30: El proceso histórico de planteamiento

Está de acuerdo con las decisiones que toma su gerente para la solución de los problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	15	37,5	37,5	37,5
	Casi siempre	16	40,0	40,0	77,5
	Siempre	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 17: El proceso histórico de planteamiento



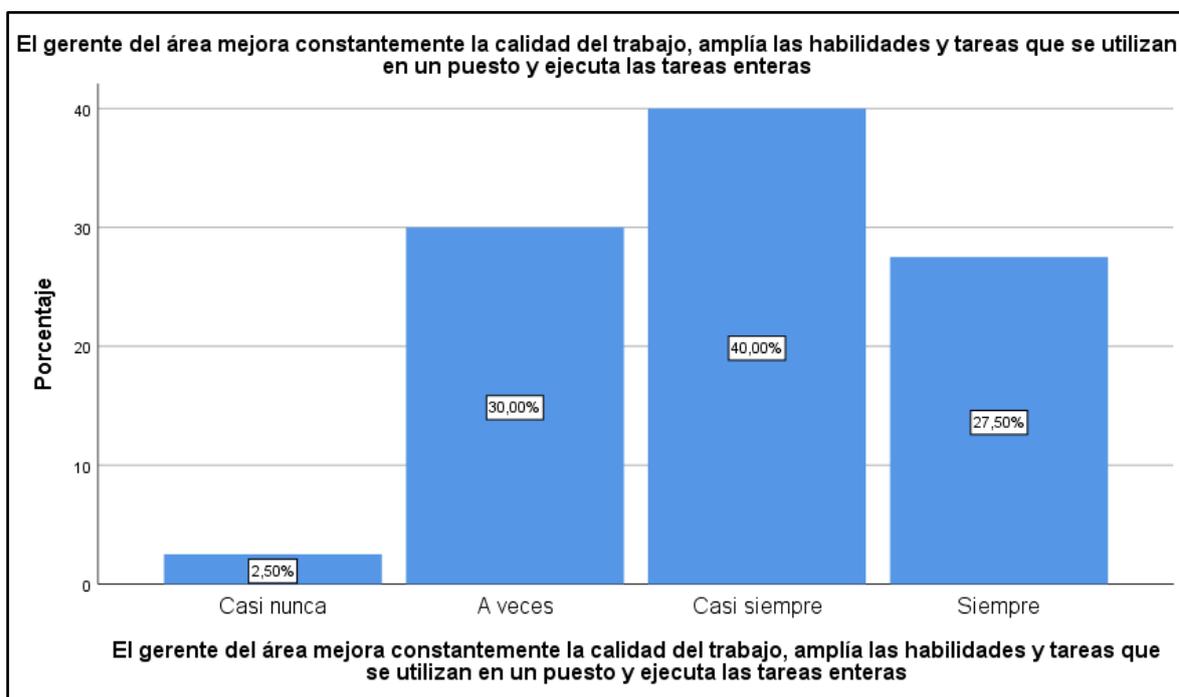
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador del proceso histórico de planteamiento, que el 22.50% tuvo como respuesta siempre; el 40% tuvo como respuesta casi siempre; y el 37.50% tuvo como respuesta a veces.

Tabla 31: Identificación de lugar de trabajo con Empowerment

El gerente del área mejora constantemente la calidad del trabajo, amplía las habilidades y tareas que se utilizan en un puesto y ejecuta las tareas enteras

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	2,5	2,5	2,5
	A veces	12	30,0	30,0	32,5
	Casi siempre	16	40,0	40,0	72,5
	Siempre	11	27,5	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 18: Identificación de lugar de trabajo con Empowerment



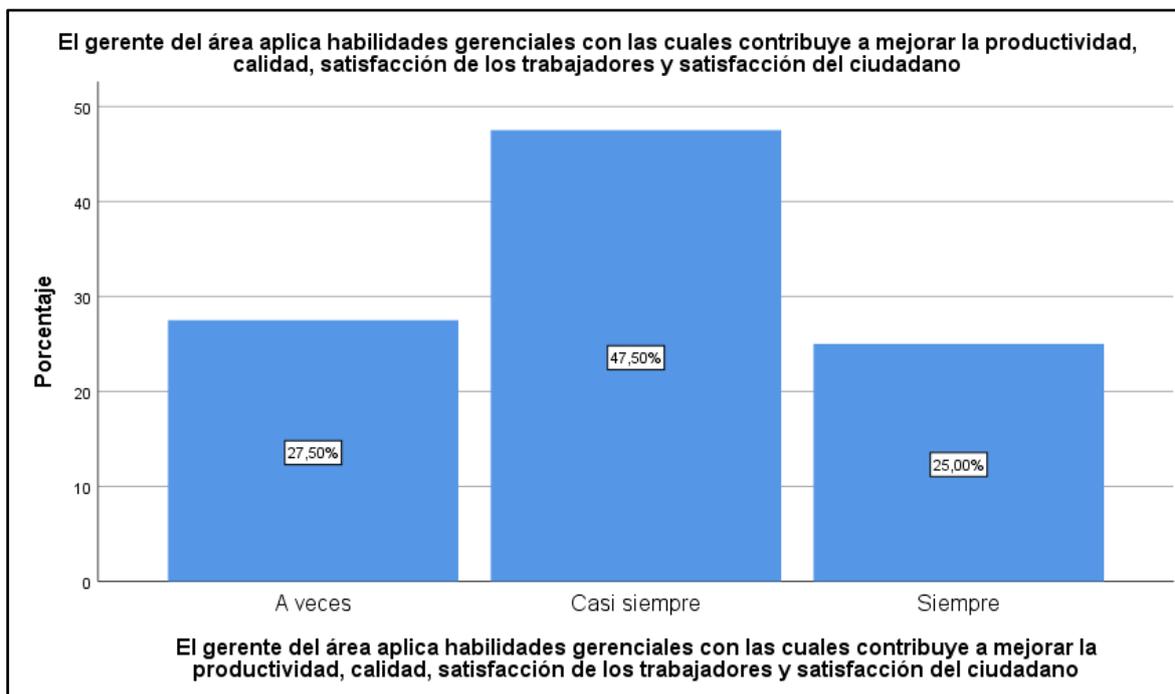
Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de identificación de lugar de trabajo con Empowerment, que el 27.50% tuvo como respuesta siempre; el 40% tuvo como respuesta casi siempre; el 30% tuvo como respuesta a veces, y el 2.50% tuvo como respuesta casi nunca.

Tabla 32: Habilidades gerenciales con Empowerment

El gerente del área aplica habilidades gerenciales con las cuales contribuye a mejorar la productividad, calidad, satisfacción de los trabajadores y satisfacción del ciudadano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	11	27,5	27,5	27,5
	Casi siempre	19	47,5	47,5	75,0
	Siempre	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Figura 19: Habilidades gerenciales con Empowerment



Conforme con la tabla y la figura adjunta, se evidencia las respuestas respecto al indicador de habilidades gerenciales con Empowerment, que el 25% tuvo como respuesta siempre; el 47.50% tuvo como respuesta casi siempre; y el 27.50% tuvo como respuesta a veces.

Tabla 33: Tabla de baremación de la variable gestión por procesos

INDICADOR	N° DE PREGUNTAS	MIN	MAX	RANGO	AMPLITUD	Bajo	Medio	Alto
Determinación de procesos	4	4	20	16	5.3	4-9	10-15	16-20
Seguimiento de procesos	2	2	10	8	2.7	2-5	6-7	8-10
Mejora de procesos	4	4	20	16	5.3	4-9	10-15	16-20
TOTAL	10	10	50	40	13.33	10-23	24-37	38-50

En la presente tabla fueron analizadas las tres dimensiones de la variable gestión por procesos, para medir o evaluar los méritos, daños o aportes que presenta la entidad.

Tabla 34: Tabla de nivel de las dimensiones de la variable gestión por procesos

Nivel	Determinación de procesos		Seguimiento de procesos		Mejora de procesos	
	n	%	n	%	n	%
Bajo	2	5.0%	6	15.0%	0	0.0%
Medio	23	57.5%	17	42.5%	24	60.0%
Alto	15	37.5%	17	42.5%	16	40.0%
	40	100%	40	100%	40	100%

Figura 20: Nivel de las dimensiones de la variable gestión por procesos

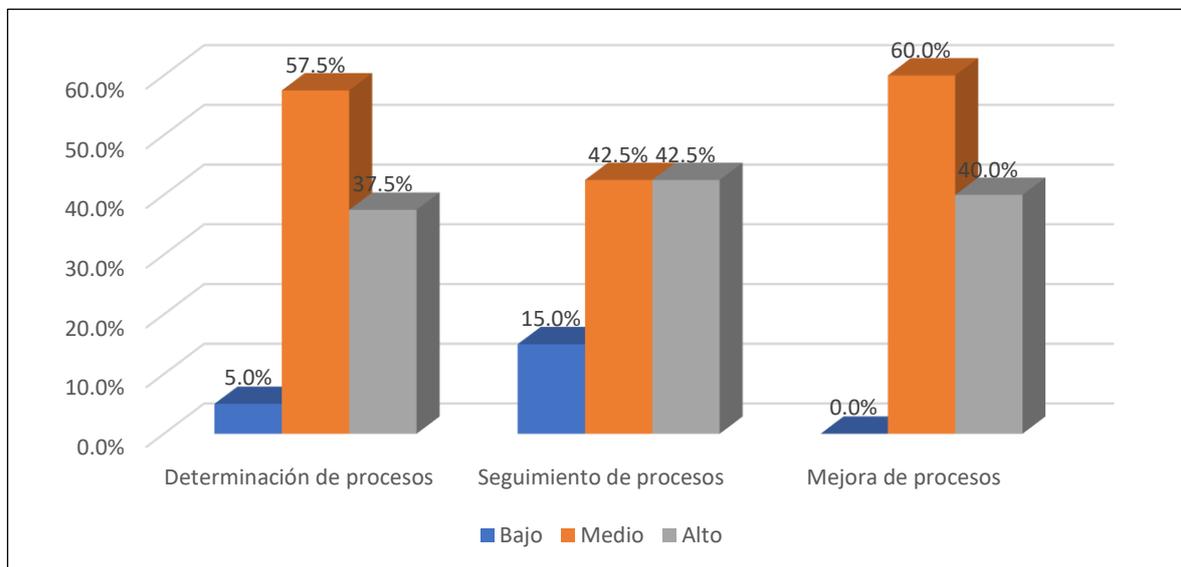


Tabla 35: Tabla de nivel total de la variable gestión por procesos

Nivel	n	%
Bajo	0	0.0%
Medio	24	60.0%
Alto	16	40.0%
Total	40	100.0%

Figura 21: Nivel total de la variable gestión por procesos

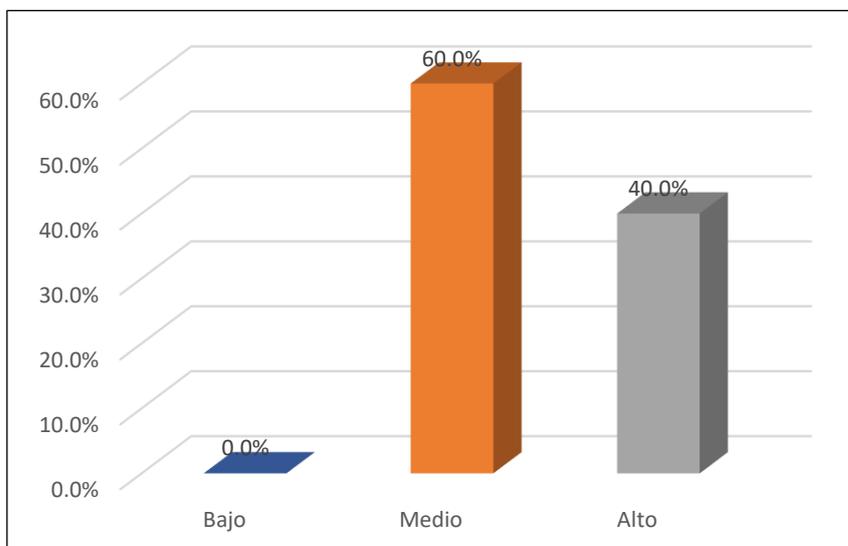


Tabla 36: Tabla de baremación de la variable habilidades gerenciales

INDICADOR	N° DE PREGUNTAS	MIN	MAX	RANGO	AMPLITUD	Bajo	Medio	Alto
Habilidades específicas del gerente	4	4	20	16	5.3	4-9	10-15	16-20
Proceso de toma de decisiones	2	2	10	8	2.7	2-5	6-7	8-10
Empowerment	2	2	10	8	2.7	2-5	6-7	8-10
TOTAL	8	8	40	32	10.67	8-19	20-29	30-40

En la presente tabla fueron analizadas las tres dimensiones de la variable habilidades gerenciales, para medir o evaluar los méritos, daños o aportes que presenta la entidad.

Tabla 37: Tabla de nivel de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales

Nivel	Habilidades específicas del gerente		Proceso de toma de decisiones		Empowerment	
	n	%	n	%	n	%
Bajo	0	0.0%	0	0.0%	1	2.5%
Medio	13	32.5%	16	40.0%	13	32.5%
Alto	27	67.5%	24	60.0%	26	65.0%
	40	100%	40	100%	40	100%

Figura 22: Nivel de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales

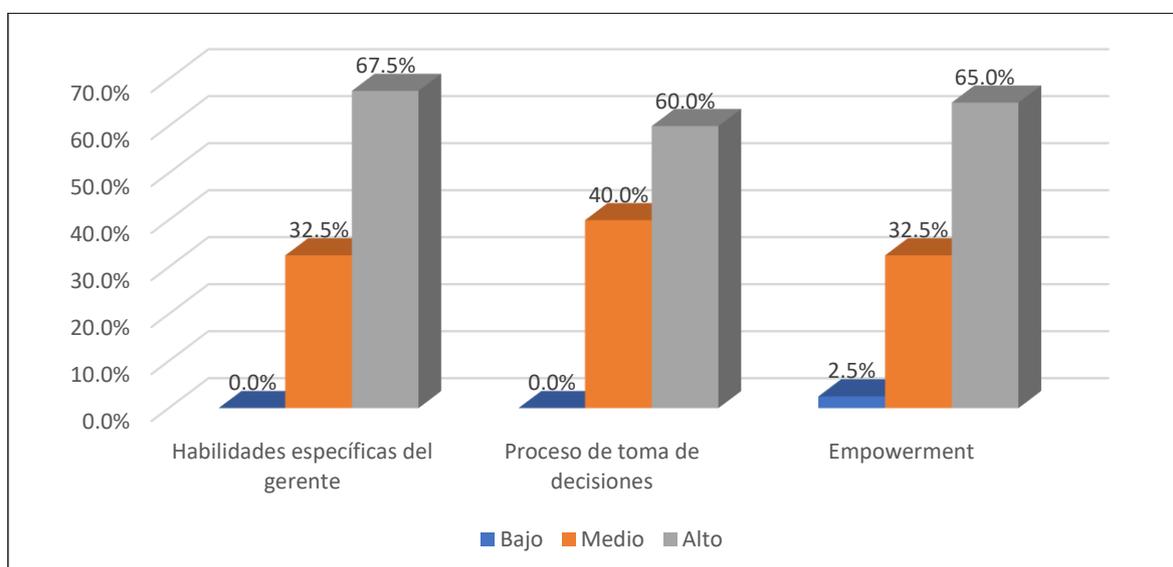
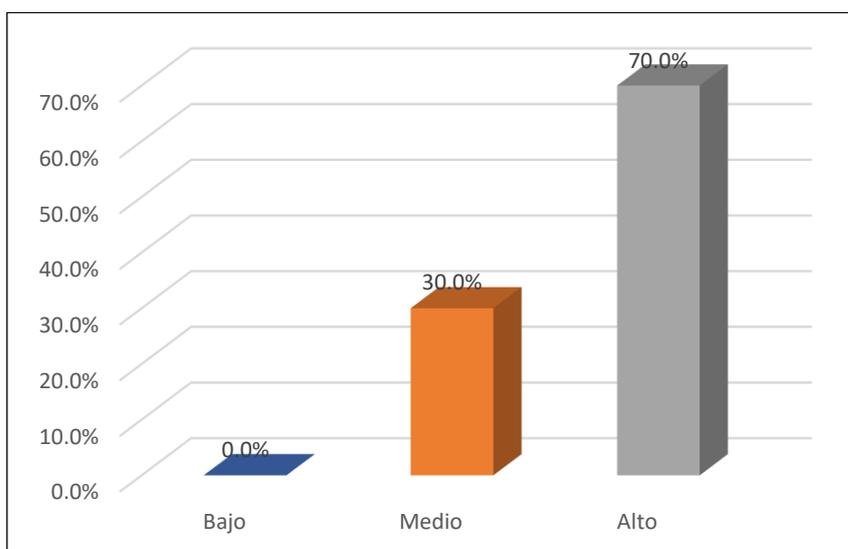


Tabla 38: Tabla de nivel total de la variable habilidades gerenciales

Nivel	n	%
Bajo	0	0.0%
Medio	12	30.0%
Alto	28	70.0%
Total	40	100.0%

Figura 23: Nivel total de la variable habilidades gerenciales



Anexo 13: Resultado de la investigación y análisis inferencial

En la presente investigación se realizó el contraste para verificar y comprobar la hipótesis de la normalidad, con el propósito de obtener un resultado sea fiable, considerando los siguientes aspectos:

H₀: Los datos de la variables y dimensiones siguen una distribución normal

H₁: Los datos de la variables y dimensiones no siguen una distribución normal

Así mismo se consideran los siguientes aspectos para determinar el tipo de prueba:

Si, <0.05 , se rechaza H₀, se acepta la H₁

Si >0.05 ; se acepta H₀, se rechaza la H₁

Tabla 39: Resumen de procesamiento de casos, de la prueba de normalidad

Resumen de procesamiento de casos

	Válido		Casos Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Gestión por procesos	40	76,9%	12	23,1%	52	100,0%
Habilidades gerenciales	40	76,9%	12	23,1%	52	100,0%

Tabla 40: Tabla descriptiva, de la prueba de normalidad

		Estadístico	Desv. Error	
Gestión por procesos	Media	36,60	1,134	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	34,31	
		Límite superior	38,89	
	Media recortada al 5%	36,44		
	Mediana	35,50		
	Varianza	51,477		
	Desv. Desviación	7,175		
	Mínimo	25		
	Máximo	50		
	Rango	25		
	Rango intercuartil	12		
	Asimetría	,415	,374	
	Curtosis	-,977	,733	
	Habilidades gerenciales	Media	32,08	,806
95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior	30,45	
		Límite superior	33,70	
Media recortada al 5%		32,08		
Mediana		32,00		
Varianza		25,969		
Desv. Desviación		5,096		
Mínimo		24		
Máximo		40		
Rango		16		
Rango intercuartil		8		
Asimetría		,138	,374	
Curtosis		-,872	,733	

Tabla 41: Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por procesos	,132	40	,075	,938	40	,030
Habilidades gerenciales	,131	40	,082	,931	40	,018

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 41, se obtuvo un nivel de significancia para ambas variables >0.05 , la cual se acepta la H_1 , la cual indica que ambas variables no siguen una distribución normal, en este sentido se realizó una prueba no paramétrica de Spearman para la determinación de las correlaciones de las variables.

Por lo tanto, se realiza la prueba de Spearman para la correlación de las variables y los resultados de las hipótesis, la cual se consideró los siguientes parámetros para la prueba de hipótesis:

H_0 : No existe correlación entre las variables

H_1 : existe correlación entre las variables

$P < 0.05$ se rechaza H_0 , caso contrario se acepta.

La significancia para ambas variables es >0.05 ; por lo tanto, aceptamos $H_0 =$ EL CONJUNTO DE DATOS SIGUEN UNA DISTRIBUCIÓN NORMAL.

Para el caso en estudio, ambas variables siguen una distribución normal.

Como ambas variables siguen una distribución normal; por lo tanto, se aplica una prueba paramétrica Pearson para el estudio de las correlaciones.

Tabla 42: Resultado de correlaciones de variables

		Gestión por procesos	Habilidades gerenciales
Gestión por procesos	Correlación de Pearson	1	,789**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	,789**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

En la tabla 42, después de realizar la prueba de Pearson, se determinó que en la hipótesis general existe una relación positiva considerable entre la gestión por procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022. Debido a que la significancia es <0.05 ,

en la cual indica que existe correlación entre las variables. Así mismo, el coeficiente hallado fue de 78.90%.

Tabla 43: Resultado de correlaciones de dimensión 1 con la variable 2

		Determinación de procesos	Habilidades gerenciales
Determinación de procesos	Correlación de Pearson	1	,650**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	,650**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

En la tabla 43, después de realizar la prueba de Pearson, se determinó que en la hipótesis específica 1 existe una relación positiva media entre la determinación de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022. Debido a que la significancia es <0.05 , en la cual indica que existe correlación entre las variables. Así mismo, el coeficiente hallado fue de 65%.

Tabla 44: Resultado de correlaciones de dimensión 2 con la variable 2

		Seguimiento de procesos	Habilidades gerenciales
Seguimiento de procesos	Correlación de Pearson	1	,726**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	,726**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

En la tabla 44, después de realizar la prueba de Pearson, se determinó que en la hipótesis específica 2 existe una relación positiva media entre el

seguimiento de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022. Debido a que la significancia es <0.05 , en la cual indica que existe correlación entre las variables. Así mismo, el coeficiente hallado fue de 72.60%.

Tabla 45: Resultado de correlaciones de dimensión 3 con la variable 2

		Mejora de procesos	Habilidades gerenciales
Mejora de procesos	Correlación de Pearson	1	,758**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	40	40
Habilidades gerenciales	Correlación de Pearson	,758**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	40	40

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

En la tabla 45, después de realizar la prueba de Pearson, se determinó que en la hipótesis específica 3 existe una relación positiva considerable entre la mejora de procesos y las habilidades gerenciales de una entidad pública en la Provincia de Cañete, Departamento de Lima, año 2022. Debido a que la significancia es <0.05 , en la cual indica que existe correlación entre las variables. Así mismo, el coeficiente hallado fue de 75.80%.