



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**“Gestión por Procesos y su influencia en la Gestión Administrativa de
Salud Dent Familiar de Trujillo, 2020”**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

AUTORA:

Bravo Huivin, Elizabeth Kristina (ORCID: 0000-0001-6885-0464)

ASESOR:

Dr. Marquez Yauri, Heyner Yuliano (ORCID: 0000-0002-1825-9442)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

TRUJILLO - PERÚ

2020

Dedicatoria

A mi familia por concebir el ser humano que soy hoy en día, todos mis logros son gracias a ustedes, entre los que se incluye este nuevo grado. Me apoyaron y me alentaron siempre para alcanzar mis anhelos.

Agradecimiento

Retribuyo a Dios y mi familia por brindarme los impulsos, el apoyo total e incondicional y permanecer a mi lado durante todo el tiempo de mi desarrollo personal y académico, así como también agradecer por la motivación durante mi desarrollo profesional.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen.....	ix
Abstract	x
I INTRODUCCIÓN.....	1
II MARCO TEÓRICO.....	6
III METODOLOGÍA	21
3.1. Tipo y diseño de investigación	21
3.2. Operacionalización de variables	22
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección.....	24
3.5. Procedimientos	26
3.6. Método de análisis de datos.....	27
3.7. Aspectos éticos.....	28
IV RESULTADOS.....	29
V DISCUSIÓN	37
VI CONCLUSIONES.....	39
VII RECOMENDACIONES	40
REFERENCIAS	41

ANEXOS..... 51

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variable dependiente	22
Tabla 2 Operacionalización de variable independiente	23
Tabla 3 Escala general	25
Tabla 4 Escala por dimensiones	25
Tabla 5 Nivel de planificación.....	29
Tabla 6 Nivel de organización	29
Tabla 7 Nivel de dirección	30
Tabla 8 Nivel de control	30
Tabla 9 Nivel de Gestión Administrativa.....	31
Tabla 10 Operacionalización de variable dependiente	55
Tabla 11 Operacionalización de variable independiente	56
Tabla 12 Formato de cuestionario de la variable gestión administrativa dirigido a los trabajadores	58
Tabla 13 Formato guía de observación del cumplimiento de capacitaciones	60
Tabla 14 Formato guía de observación de procesos documentados.....	61
Tabla 15 Formato de inventario de procesos	62
Tabla 16 Formato guía de observación de procesos caracterizados.....	63
Tabla 17 Formato guía de observación de seguimiento de procesos.....	64
Tabla 18 Formato ficha de validación de expertos	65
Tabla 19 Codificación de resultados pre test- cuestionario	71
Tabla 20 Codificación de resultados pos test- cuestionario	72
Tabla 21 Objetivos estratégicos	77
Tabla 22 Unidades de aprendizaje de la capacitación.....	84
Tabla 23 Cronograma de capacitación.....	85
Tabla 24 Inventario de procesos	87
Tabla 25 Estructura organizacional	90
Tabla 26 Cuadro de verificación de procesos	111
Tabla 27 Resultados – variable independiente.....	115
Tabla 28 Resultados – variable dependiente	116
Tabla 29 Prueba piloto	118

Índice de figuras

Figura 1: Diseño de la investigación.....	21
Figura 2: Prueba de normalización de datos en Shapiro Wilk	32
Figura 3: Prueba de Wilcoxon	32
Figura 4: Prueba de normalización de datos en Shapiro Wilk	33
Figura 5: Prueba de T-Student.....	33
Figura 6: Prueba de normalización de datos en Shapiro Wilk	34
Figura 7: Prueba de Wilcoxon	34
Figura 8: Prueba de normalización de datos en Shapiro Wilk	35
Figura 9: Prueba de Wilcoxon	35
Figura 10: Prueba de normalización de datos en Shapiro Wilk	36
Figura 11: Prueba de Wilcoxon	36
Figura 12: Carta de aceptación	57
Figura 13: Experto 1.....	68
Figura 14: Experto 2.....	69
Figura 15: Experto 3.....	70
Figura 16: Metodología de la investigación	73
Figura 17: Metodología de la investigación	74
Figura 18: Cadena de valor	76
Figura 19: Mapa estratégico.....	79
Figura 20: Perspectiva financiera	80
Figura 21: Perspectiva cliente	81
Figura 22: Perspectiva procesos	82
Figura 23: Perspectiva aprendizaje	83
Figura 24: Mapa de procesos.....	89
Figura 25: Estructura organizacional.....	91
Figura 26: Proceso de Auditoría Interna.....	92
Figura 27: Proceso de Administración de riesgos y oportunidades	93
Figura 28: Proceso de Control de documentos y registros	94
Figura 29: Proceso de Abastecimiento de materiales.....	95
Figura 30: Proceso de Cobranza.....	96
Figura 31: Proceso de Declaraciones determinativas.....	97
Figura 32: Proceso de PDT 621	98
Figura 33: Proceso de PDT PLAME	98
Figura 34: Proceso de Archivo	99
Figura 35: Proceso de Mantenimiento.....	100
Figura 36: Proceso de Reclutamiento y selección de personal	101
Figura 37: Proceso de Capacitación	102
Figura 38: Proceso de Cuentas por cobrar.....	103
Figura 39: Proceso de Cuentas por pagar.....	104
Figura 40: Proceso de Flujo de caja.....	105
Figura 41: Proceso de Registro de personal	106

Figura 42: Proceso de Contratos.....	107
Figura 43: Proceso de Asistencia.....	108
Figura 44: Proceso de Pago de personal	110
Figura 45: Alfa de Crombach	119

Resumen

Salud Dent Familiar tiene un déficit en la gestión administrativa, tales como el desconocimiento de los procesos, falta del diseño de la estructura organizacional y escasez de un documento de gestión que le facilite y ayude a controlar las actividades, así como, determinar los indicadores de medición y evaluación. Por ello, se estableció como objetivo determinar la influencia de la gestión por procesos en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar.

La investigación es de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo y diseño pre experimental, para lo cual se trabajó con una población muestral de 6 colaboradores y 18 procesos administrativos. Se elaboraron los instrumentos del cuestionario y de la guía de observación. En relación con el cuestionario, está estructurado de acuerdo a las 4 dimensiones analizadas (planificación, organización, dirección y control), tiene una confiabilidad del 96%, los mismos que fueron validados por 3 expertos en el tema.

En el análisis estadístico descriptivo se obtuvo que la gestión administrativa se encontraba en un nivel malo con 83.3% y regular con 16.7%, y después de la implementación se logró aumentar al 100% y ubicarse en el nivel de gestión buena. Finalmente, en el análisis estadístico inferencial, se logró identificar que la gestión por procesos si influye de manera significativa en la gestión administrativa, sustentado mediante la prueba de wilcoxon obteniendo un nivel de significancia menor al 5%.

Palabras clave: Gestión, Procesos, Administración, Planificación, Organización.

Abstract

Salud Dent Familiar has a deficit in administrative management, stories such as lack of knowledge of processes, lack of design of the organizational structure and scarcity of a management document that facilitates and controls activities, as well as determining measurement and evaluation indicators. . Therefore, the objective is to determine the influence of process management on the administrative management of Family Dent Health.

The research is applied, with a quantitative approach and a pre-experimental design, for which it is managed with a sample population of 6 collaborators and 18 administrative processes. The instruments of the questionnaire and the observation guide were developed. In relation to the questionnaire, it is structured according to the 4 dimensions analyzed (planning, organization, direction and control), it has a reliability of 96%, the same that were validated by 3 experts on the subject.

In the descriptive statistical analysis, administrative management will be obtained at a bad level with 83.3% and regular with 16.7%, and after implementation it will be increased to 100% and placed at the good management level. Finally, in the inferential statistical analysis, process management can be identified if it significantly influences administrative management, supported by the Wilcoxon test obtaining a sig level, less than 5%.

Keywords: Management, Processes, Administration, Planning, Organization.

I INTRODUCCIÓN

Actualmente, una de las alternativas de desarrollo de los establecimientos y de los profesionales enfocados en la salud bucal es el modelo de franquicias, este, no solo es parte del emprendimiento médico, sino que, le permiten obtener ganancias hasta al 500%. Por otro lado, este sistema genera la confianza del paciente. Por último, en el Perú en base a la información propuesta por SUSALUD, existen un promedio de 3000 centros odontológicos, de los cuales alrededor de 10 de ellos cuentan con un modelo de franquicias, generando una gran oportunidad para crecer. (Diario Gestión, 2017).

Según Chumpitaz (2013), hace referencia que gracias a precios bajos y la alta calidad en el servicio, son el atractivo para el turismo dental, los cuales están oscilando entre 20 mil y 30 mil personas que visitan el Perú al año. La tendencia actual son las alianzas estratégicas que algunos consultorios médicos realizaran con las empresas de turismos, para que generen paquetes turísticos que impliquen los servicios odontológicos.

Para los modelos y normas como lo son los conglomerados de la ISO 9000 o el modelo de EFQM, se adopta un enfoque establecido en procesos, dado que es uno de los principios básicos para la obtención de una manera mucho más eficiente de los efectos relacionados con la respuesta positiva del cliente y de los equipos interesados. Las empresas que deseen implementar la gestión por procesos deberán de reflexionar en base al enfoque y plasmarlo de manera práctica en la documentación, siempre teniendo en cuenta que todo lo elaborado debe tener como finalidad alcanzar los “resultados deseados”. (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas y Tejedor, 2009)

Asociación Española de Calidad (2020) señala que la gestión cuenta con procesos, los cuales se enfatizan en lograr a tiempo y con menos recursos las tareas propuestas. Asimismo, los procesos de la gestión están relacionados en contribuir a garantizar un nivel de excelencia para un adecuado aseguramiento de esta.

Igualmente, Valdés (2015) expone que la gestión de mejora del desempeño y la optimización de los procesos es un instrumento que otorga una eficacia en la gestión empresarial actual, generando excelentes efectos en un eje temporal menor y, por ende, alcanzar competitividad. A partir de ello se infiere que esta herramienta, concede que varias de las empresas a nivel mundial y nacional optimicen tiempos y maximicen el ejercicio laboral, logrando así, un aseguramiento de la calidad.

Ezquer (s.f), señala que la gestión administrativa se encuentra presente en la formación humana en todo tipo, así como todos los resultados laborales de las sociedades, están generadas por las buenas o malas praxis administrativas.

A nivel nacional, la Secretaria Publica del Perú (2015) menciona que la gestión de mejora del desempeño y la optimización de los procesos, es el tercer pilar, el cual tiene como finalidad obtener efectos verdaderos en la optimización del proceso, método y todos los valores que se encuentran enfocados a los ciudadanos y empresas.

Chanamé (s.f), señala que se debe dejar de lado el paradigma funcional para que una organización publica pueda ser moderna, asimismo, para ello se deben enfatizar en una gestión orientada en resultados y logros.

Maza (2017). Menciona que invertir un esquema de gestión por procesos se basa en la caracterización y conformación de procedimientos y parámetros de medición, que parte de las funciones que se designa y se ejecutan en la organización. Asimismo, resulta eficiente cuando las empresas mypes desean crecer y aumentar el volumen de sus operaciones.

Diario Gestión (2017) señala que el uso de técnicas administrativas en plantas de manufactura con una herramienta ya definida y estructurada está orientada al ejercicio, logrando mayor efectividad, creatividad y presupuestos atractivos. Como ejemplo, de cada 10%, se aumenta en el índice de personal administrativo de una planta, donde el aumento es de 14% del rendimiento laboral.

Diario Gestión (2020). Señala que la Presidencia del Consejo de Ministros formuló una resolución que aprueba el estatuto para la implementación del análisis de calidad regulatoria de procesos administrativos en los gabinetes y otras entidades públicas bajo la protección del Poder Ejecutivo.

Diario Gestión (2018). Menciona que la Administración debe desplazarse dentro del marco de: la constitución, ley general, ley del sector y cualquier otra reglamentación que exista y sea aplicable. Dentro de este, se deben cumplir los principios del ámbito jurídico y los derechos esenciales de los individuos, de no cumplirse estarían generándose una arbitrariedad y no una discrecionalidad.

A nivel Regional. Gobierno Regional La Libertad (2017) señala que la herramienta metodológica a usar para el reconocimiento de procesos “mediante la ejecución de un conjunto de actividades interactuadas entre sí para generar productos, que se materialicen en resultados para impulsar el desarrollo y calidad de atención que ofrece el GRLL a la población de la región La Libertad.”

A nivel local, “Salud Dent Familiar” lleva laborando 35 años en la región de La Libertad; las actividades operativas es la prestación de servicios de odontología a pacientes entre niños, jóvenes y adultos.

Si bien es cierto, tienen reconocimientos por el servicio que brindan a sus pacientes, sin embargo, tienen un déficit en la gestión administrativa, la cual está compuesto por: desconocimiento de los procedimientos a realizar, no cuenta con una estructura organizacional, no cuentan con una persona que controle y asegure la calidad de los procesos, no efectúan una planificación de las actividades y tareas, demoras en ejecución de los procesos,

Asimismo, esto es generado porque la institución no cuente con un documento de gestión que le facilite y ayude a controlar las actividades y determinar los indicadores de medición y evaluación. Al efectuar el reconocimiento de los procesos, condescenderá corregir las dimensiones débiles y subsanar los cuellos de botella, permitiéndole obtener respuesta de documentación administrativa como MOF, ROF, MANUAL DE PROCEDIMIENTOS que son

indispensables para todo establecimiento de salud en caso de tener alguna fiscalización con entidades como SUSALUD y/o Contraloría.

De la situación actual explicada precedentemente, se efectuó la ejecución de la herramienta por procesos y su impacto en la gestión administrativa SALUD DENT FAMILIAR.

Mediante la problemática descrita, se determinó el siguiente **problema** ¿En qué medida la implementación de la gestión por procesos influye en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020?

La investigación se **justifica** mediante las siguientes expresiones:

El presente trabajo, sustenta de relevancia práctica, dado que dichos efectos de la presente tesis favorecen de forma positiva a la toma de las disposiciones oportunas en la mejora de la organización, con la finalidad de optimizar las prácticas administrativas.

Desde el aspecto teórico el estudio está formado por diversas direcciones teóricas referentes a los temas de estudio, asimismo, la investigación establece una serie de teoremas ordenadas y renovadas que facilitará al lector para discrepar hipótesis e instituir sus oportunas enunciaciones. La variable gestión por procesos se basa teóricamente en el autor Pérez (2012), en la investigación “Gestión por Procesos” donde logra afirmar que un proceso es un conjunto de pasos ordenadas secuencialmente, y su beneficio tiene un predominio específico para el cliente o consumidor. Asimismo, Pérez (2010), dice que el termino proceso conlleva un énfasis al cliente. Con el propósito de siempre buscar objetivos de mejora. La finalidad que se logra obtener en la indagación favorece a perfeccionar los conocimientos teóricos de la variable.

Los efectos del artículo son verídicos dado que se utilizó de la técnica científica para la elaboración de los resultados, también el uso metodológico para el proceso de elaboración de una herramienta de recolección que fue de manera transparente.

El estudio tiene como **propósito** determinar la influencia de la implementación de la gestión por procesos en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

Asimismo, tiene como **objetivos específicos**: Determinar la influencia de la Gestión por Procesos en la planificación de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020. Determinar la influencia de la Gestión por Procesos en la organización de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020. Determinar la influencia de la Gestión por Procesos en la dirección de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020. Determinar la influencia de la Gestión por Procesos en el control de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

Además, la **hipótesis** planteada en ejecutar la gestión por procesos donde se logra influir significativamente durante la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

II MARCO TEÓRICO

Durante la determinación de los siguientes **hechos** como base para la consecución de la presente investigación:

En la Universidad Politécnica de Cataluña, Dzul (2009), se evidencia en la investigación para lograr obtener el grado de doctor donde se denomina “Los costes de la calidad en el diseño de proyectos de construcción: un enfoque de procesos”., cuyo objetivo se basa en la investigación, fue aplicar una metodología bajo el enfoque de procesos que permita dar seguimiento y mejora continua. Para lo cual llego a la conclusión que gracias a la implementación la empresa logró identificar cuáles eran las entradas, tareas a efectuar, salidas e indicadores de evaluación que le permitan dar seguimiento.

Para poder analizar, evaluar y dar seguimiento es indispensable contar con indicadores para cada proceso y luego de haber registrado los avances, tomar decisiones con la finalidad de mejorar y reforzar componentes débiles.

Álvarez (2008), en su investigación para conseguir el grado de doctor en la Universidad Deusto, denominada “La gestión por procesos en la investigación universitaria, como búsqueda de calidad educativa”, cuyo propósito fue investigar la implementar de la gestión por etapas en la Pontificia Universidad Javeriana cuya finalidad fue de realizar modificaciones necesarias y mejorar la calidad. Para lo cual llegó a la conclusión que le permitió organizar a los procesos, los responsables y los recursos que se encuentran involucrados en el desarrollo de la cadena de valor de la institución, asimismo, la institución asume como un todo a las actividades que se inscriben de modo directo o indirecto con ellos, y tuvo como intención de perfeccionar la calidad del servicio.

Al ejecutar la gestión por procesos, esto lograra contribuir a la innovación de las empresas, asimismo, permite consolidar el camino hacia una excelencia de calidad.

Guanín y Andrango (2015) en su investigación para lograrla obtención del grado de magister en la Universidad Politécnica Nacional titulado “Propuso un modelo

de gestión por procesos en las atenciones de enfermería en el servicio de emergencias del hospital Militar” cuya finalidad fue de llevar a cabo una metodología de gestión por procesos en el área del servicio de enfermería del área de emergencias - HGI, con la intención de efectuar con los requerimientos del cliente. Obtuvo como conclusión que al elaborar un manual de procesos le permitió estandarizar todos sus procesos, describir las diversas actividades que se realizan, designar responsables y detallar el cómo se realiza cada actividad, influyendo así en el mejor desempeño de sus labores.

Asimismo, al controlar todos los procesos, permitirá cubrir todas las necesidades del cliente interno y externo, formando esto como parte de la satisfacción.

Haro (2015) en su investigación para lograr obtener su título de Licenciada en Administración Policial en la Universidad San Francisco de Quito cuya finalidad de la investigación es de examinar los acontecimientos de la gestión administrativa en la responsabilidad del recurso humano policial. Llegó a concluir que existe una influencia directa del conocimiento del recurso humano en territorio, en donde se ejecutan las tareas operacionales, asemejando la escasez de una adecuada administración genera que los individuos ejecuten su compromiso con representación de deber y no por aptitud, es decir, con responsabilidad normativa. Asimismo, que esto genera que solo tengan conocimiento solo de sus propias actividades.

Rodríguez (2015), proyecto de investigación para lograr el grado de Maestro en Administración de Empresas en la Universidad de Guayaquil denominado “análisis e investigación de la gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en el hospital “DR. RAFAEL RODRÍGUEZ ZAMBRANO”, en el año 2013.” Estableció como objetivo identificar su efectividad en la realización de los procesos enfocados de consulta externa de los clientes. En dicha investigación llegó a la consumación que los pacientes se sienten satisfechos en relación con la atención del personal en

cuanto a la explicación del problema de salud. Asimismo, se encuentran medianamente satisfechos con los procesos que brinda el consultorio, dado que percataron que algunos de los trabajadores no saben exactamente sus funciones.

A nivel nacional, Coaguila (2017), en su tesis para optar el grado en la Universidad Católica San Pablo denominado “Abordaje en la implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C.” cuyo objetivo de investigación fue ejecutar un modelo de la gestión por procesos y calidad para ejecutar los requerimientos del usuario. Se logró obtener que el desarrollo de esta aporta la eficacia en los procedimientos de la empresa, asimismo, es un medio para el logro dentro de la implementación de un proyecto de gestión de calidad que ofrece ayudar en mejor los procesos.

Es importante mencionar, la gestión por procesos es parte indispensable y es el soporte para una implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, por ende, da al inicio para recrear la etapa de mejora continua, involucrando los acuerdos en relación con los clientes internos.

Carpio (2017) en su trabajo obtener el título profesional en la Universidad Mayor de San Marcos titulado “Ejecución de la gestión por procesos para la mejora de la eficiencia y eficacia de la Unidad Gerencial de Emprendimiento Juvenil del programa Jóvenes Productivos.” Estableció como finalidad aumentar la eficiencia y eficacia implementando la gestión por procesos en la Unidad Gerencial de Emprendimiento Juvenil. a lo cual llegó a la conclusión que la aplicación de la simplificación administrativa permitió optimizar los recursos, logrando aumentar la eficiencia y eficacia en la Unidad Gerencial de Emprendimiento Juvenil.

Fernández y Ramírez (2017) en su tesis para obtener el grado de ingeniero titulado “Propuesta de un plan de mejoras, basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa Distribuciones A & B” cuya

finalidad de indagación fue elaborar un programa de mejoras, las cuales estarán en base a la gestión por procesos con el objetivo de mejorar la productividad de la empresa. Llegó a concluir que a la implementación se reducirán desperdicios y por ende se reducirán los costos. Al asegurar cada proceso se está asegurando que no exista algún paso innecesario que demande de gastos de recursos. Asimismo, se encontró que aumento la productividad en 22.18%.

Valenzuela (2017) en su tesis para obtener el grado de magíster en la Universidad Cesar Vallejo titulado “Gestión por Procesos y Clima Social Laboral de los Trabajadores del Instituto Nacional de Defensa Civil de Lima 2017” cuyo objetivo general era determinación la correlación entre la gestión por procesos y el clima laboral de los trabajadores de INDECI en Lima. Lo cual llegó a la conclusión que los trabajadores al conocer las funciones que realizarán se sentirán mucho más motivados y satisfechos, asimismo, mantendrán una comunicación efectiva con las áreas involucradas en cada proceso.

Cárdenas (2015) en su tesis titulado “Diseño de gestión por procesos en el sector salud para mejorar la satisfacción de los usuarios caso: Centro de Atención Primaria II Chilca ESSALUD” desarrollada en la Universidad Nacional del Centro del Perú para obtener el grado de Ingeniera de Sistemas. Instituyó como objetivo establecer como mejora el diseño de gestión por procesos en la satisfacción de los clientes del Centro de Atención Primaria II Chilca Essalud. Llegó a concluir que el desarrollo de la administración por procesos mejora el nivel de satisfacción siendo el 15%. Asimismo, le permitió reducir el tiempo de espera en la consulta médica en 8 minutos en el proceso de admisión y 12 minutos en el proceso seleccionar al asegurado como nuevo o continuador.

Benavente (2018) en su tesis “Gestión por procesos en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de ECHARATI – CUSCO - 2018” para obtener el grado de Licenciado en Administración en la Universidad Andina del Cusco. Estableció como finalidad representar la herramienta por procesos en la Gerencia de Administración y finanzas de la Municipalidad. A lo

cual llegó a definir que la variable gestión por procesos en la municipalidad, cuenta con un grado inadecuado, con un resultado de 2.3. En esta variable se analizó la planificación, ejecución, medición, seguimiento y el actuar, en ella se percibió que no gestionan de manera apropiada los procesos, debido a que ejecutan los procedimientos de manera inapropiada, al igual que el uso de recursos y la inexistencia de mecanismos de control.

Serna y Arévalo (2018) en su tesis para optar el título profesional de Licenciado de Administración en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, titulado “La Gestión Administrativa y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Agropecuaria Lucero-Lamas año 2016.” Tuvo como objetivo examinar la organización administrativa de la empresa Agropecuaria Lucero- Lamas. Concluyó que preexiste una mala gestión administrativa, generado porque los procesos administrativos son ineficientes. Cuentan con una inadecuada planificación, no instituyen objetivos y políticas, asimismo, no poseen metas claras, no cuenta con objetivos establecidos, las metas no están determinadas en el plan estratégico, no tiene un programa de actividades, en los que los colaboradores puedan seguir un orden cronológico para un superior desarrollo de las actividades laborales, no poseen con planes diarios, semanales ni mucho menos mensuales.

A nivel regional, Castañeda y Vásquez (2016), en su tesis para obtener el grado de Licenciado en Administración pública en la Universidad Señor de Sipán titulado “La gestión administrativa y su relación con el nivel de satisfacción de los estudiantes en la escuela de postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo-2015” cuyo objetivo de la investigación, donde se logró analizar las tipologías de la Gestión Administrativa que emplea la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Llegó a identificar que, en relación con la planificación, el 74% niega conocer el objetivo, la misión y la visión de la empresa, el 80% indicó que no tienen los recursos necesarios. Para la

organización, es indispensable definir la vigente estructura orgánica, el 53% señalo que ejecuta un poder coercitivo y el 64% ejecuta liderazgo burocrático. Asimismo, para asumir el rol, no se aplican estrategias que mejoren el servicio.

Huaman (2018). En su tesis para optar el título de Administradora en la Universidad Privada del Norte titulado “La gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público – Cajamarca, 2018” cuya función fue identificar los diferentes ejes de la gestión administrativa. Llego a la conclusión en la primera dimensión el 42.4% respondió que algunas veces no se ejecuta una previa planificación en la organización. Asimismo, para la segunda dimensión, se obtuvo que el 42.4% menciona que no se efectúa la distribución de ocupaciones. Para la tercera dimensión el 48.5% respondió que algunas veces no se realiza una orientación en la realización de las actividades. Finalmente, en la cuarta extensión, el 36.4% respondió que algunas veces no se cumple una vigilancia de los resultados.

Flores (2017) en su tesis titulado “Mejora de la gestión administrativa en los servicios educativos virtuales del área de gestión académica de IPAE en el periodo 2014-2015” desarrollado en la Universidad Privada del Norte, cuya finalidad fue identificar la mejora de la gestión administrativa en los servicios educativos virtuales, a lo cual llegó a la conclusión que a través de la identificación de los procesos mediante el uso de flujogramas permitió delimitar las responsabilidades y funciones de cada área. Asimismo, ayudo al desempeño de las funciones y responsabilidades de cada área, así manera optimizo la gestión administrativa del área de gestión académica.

A nivel local, Gutiérrez (2017) en su tesis para obtener el grado en la Universidad Privada del Norte titulado “Diseño de un modelo de gestión por procesos y su influencia en la dirección estratégica de la empresa Ponci Plus S.A.C., Trujillo 2017” Cuyo conclusión fue “Determinar la influencia de un

Modelo de Gestión por Procesos en la Dirección Estratégica de la Empresa Ponci Plus S.A.C. de Trujillo en el año 2017” Para lo cual llegó a la conclusión que el implementar el modelo influye positivamente a la empresa, dado que va a permitir realizar un mejor direccionamiento estratégico, controlando mucho más los procesos y los recursos.

Rodríguez (2017) en su tesis de grado en la Universidad Privada del Norte titulado “Propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos en el área de producción para incrementar la rentabilidad de la fábrica de chocolates La Española S.R.L - Trujillo” en donde encontró su finalidad: Determinar el impacto donde se genera el implementar la gestión por procesos en el área de producción de la organización. Asimismo, llegó a concluir que uno de los impactos es el incremento de la eficiencia de la línea de producción en 58%. También la implementación trae consigo un beneficio económico rentable, teniendo un B/C de 1.80.

Cabrera & Morón (2017) en su tesis “Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa NASSI Ingeniería & Proyectos SAC, Trujillo, 2016”, conseguir el grado de Administrador en la Universidad Privada del Norte, cuya finalidad se basó en la evaluación el grado de la gestión administrativa en la organización Nassi Ingeniería & Proyectos SAC. Llegando a la conclusión que en relación con la planificación de operaciones el 18% indica que nunca lo ejecutan los trabajadores, mientras que el 82% indica lo contraria. Asimismo, el 73% indica que nunca han contado con un manual de funciones y el 36% menciona que nunca se distribuyen las tareas de acorde al área en el que laboran.

Moya & Upiachihua (2016), su indagación titulada “Relación entre gestión administrativa y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa Química Suiza – Trujillo primer semestre del año 2016.” Cuya finalidad fue determinar el nivel de gestión administrativa de la empresa Química Suiza Trujillo. Dicha investigación se desarrolló en la Universidad Privada del Norte para obtener el

grado de Licenciado en Administración. Logrando a definir el grado de ventas de la organización se sitúa en el grado regular, dado que el 48.4% se encuentran de acuerdo que realizan una planificación en sus actividades, el 35.5% indica que está de acuerdo en que se ejecuta una organización y dirección y el 64.5% señala que no se realiza un control, siendo esta dimensión la del puntaje más bajo.

Asimismo, la investigación se fundamenta bajo las siguientes **fuentes teóricas**:

Para la variable independiente:

Pérez (2012), su libro denominado "Gestión por Procesos" propone un proceso que es un conjunto de planes ordenadas secuencialmente, donde su beneficio posee un coste interior para el consumidor.

Asimismo, Pérez (2010), dice que el termino proceso conlleva un énfasis al cliente. Con la finalidad de siempre buscar objetivos de mejora.

Existen dos características básicas que deben tener los procesos para que puedan ser aplicados en los requisitos de ISO 9001. Que sean interactuales y que sean gestionables

También, en la identificación de los procesos se debe tener en cuenta las necesidades que tiene la empresa como: la búsqueda de la satisfacción del cliente.

Los procesos son una parte muy importante dentro del esquema organizacional.

Estos, son la base operativa de toda empresa y constantemente van evolucionando y se van convirtiendo en una base estructural. (Zaratiegui, 1999)

EAE Business School (2017) menciona que existen 3 escalas de procesos: Procesos estratégicos: Están direccionados a los cargos de dirección, son procesos que condicionan a otros procesos y actividades. Procesos operativos: Aportan valor a la compañía, es la razón de ser de la misma. Y procesos de soporte: Son los que dan apoyo y complementan a los otros procesos, asimismo son aquellos que condicionan el desempeño de los procesos superiores.

Tapia y Valdez (2008) connotan que la perspectiva por etapas es un modelo de herramienta que apoya al análisis de la gestión de las organizaciones.

Además, mencionan que este instrumento coordina de forma horizontal, en un solo proceso, abarcando diferentes departamentos e involucrando a todos los empleados de la organización. (Tapia y Valdez et. Al., 2008).

La gestión de procesos es un enfoque empresarial que tiene como finalidad optimar la gestión de la compañía.

También ISOTools (2016), identifica que la gestión por procesos es una manera para constituir las actividades y labores, pues brinda instrumentos adecuados para conseguir un creciente compromiso eficientemente.

Permite gestionar e identificar un sinnúmero de procesos involucrados en una organización.

Permite realizar una mejora continua en base a los resultados, mediante la disminución de errores y procesos repetitivos. El mapa de procesos posee como finalidad presentar mediante un esquema las interacciones. El gráfico de procesos permite visualizar a los subprocessos procesos de cada macroproceso. Escenario del proceso ejemplifica a los procesos de forma poco lineal. Mapa de comunicaciones, otorga la visualización de las interacciones personales, entradas y salidas de cada macroproceso. Mapa de interacciones, similar al mapa de comunicaciones, solo que en este permite adquirir cualquier tipo de interacción. Flujo del proceso, determina las interrelaciones entre los distintos procesos de la institución.

Es preciso que la alta gerencia opere de forma sistemática y firme con un liderazgo que impulse y estribe al cambio de la gestión, en decisiva, como en cualquier proceso, en gran parte coexistirán individuos que no entienden ni profesan en los beneficios, sin embargo, es indispensable instituir contextos que otorguen la ejecución.

Gestionar tácticas se tiene que tornar como una conglomeración de actividades perenne, tal como, establecer la perspectiva y metas orientados en un horizonte temporal a mediano plazo, pero las disposiciones o tácticas corresponden precisar a corto plazo, pues en ellos son los inicios que estribaran a lograr los objetivos perseguidos, en su totalidad se producen en la proyección de la táctica y se extienden con la sistemática de gestión de proyectos.

Las etapas establecen y ejecutan la táctica puede estructurarse en conjunto, detectando un inconveniente relevante que impiden lograr las metas, en la escasez de involucramiento. Teniendo como significativo desplegar metodologías de retribución de direccionamiento al desempeño de las metas, donde se mide indicadores de logro que se despliegan entre áreas. (ISOTools, 2013).

Pinilla (2013) define 6 actividades donde logra formar las etapas con la estrategia. Precisar procesos transversales, organizar y administrar indicadores, mantener los procesos reales, examinar la táctica de la organización, incitar a la continua mejora y adecuar los procesos a la realidad del negocio.

Para la variable dependiente:

Según los variados literatos neoclásicos y clásicos en sus teorías exponen su interés por los elementos amplios de la administración, todos enfatizados al trabajador, con los conceptos propios, no obstante, mencionados de otra forma concuerdan en discurrir la escasez de una gestión administrativa mejorada y se convierte en fragmento esencial logrando persistencia la organización.

Para que la administración perdurara y mejorara en el tiempo, coexistieron protagonistas sobresalientes que con sus contribuciones otorgaron el desarrollo de esta. Se encuentran entre ellos: Confucio, filósofo quien abasteció con una continuación de normas para la administración pública. Adam Smith, quien formuló la instrucción de la partición del trabajo otorgándole como obligatorio.

Henry Metcalfe, se diversificó por fundar nuevas sistemáticas de investigación administrativo.

La gestión administrativa se tiene en cuenta el proceso administrativo alcanza el discernimiento, los equipos y los métodos del trabajo administrativo, de tal manera, de la definición de elementos del proceso administrativo, alude que: Planeación, concerniente con el ordenamiento de las empresas de lo que habrá en un futuro; Organización, donde intuye segmentación del compromiso por áreas funcionales y responsabilidades; Dirección, enfatiza el manejo del recurso que trabaja en las organizaciones, obteniendo para su bien las metas establecidas en la fase de planeación; y Control, donde se logra enfocar el proceso de valorar y replicar el ejercicio de los recursos y organizaciones para el desempeño de los mismos. (Bernal, 2008).

“El reto de administrar, está relacionado a la creativamente, obteniendo los procesos colectivos, llevado a decidir una actitud histórica - analítica: donde se puede repetir el pasado, y no el futuro, quedando como huella al negar las condiciones del presente” (Münch, 2010).

Asimismo, “Indica que los recursos necesarios para la gestión administrativa es alcanzar los objetivos de una organización, en donde interviene la aplicación óptima de los procesos administrativos y el control para garantizar que los procesos reales donde se ajustan, lo que se ha planificado”.

“El recurso más importante que adoptan las organizaciones en la gestión administrativa, es haciendo que los colaboradores logren ejecutar en equipo, logrando así tener mejores resultados de aprovechamiento de estos y tener más beneficios de lograr resultados” (Hurtado, 2008).

En **Planeación**: Toda organización está desarrollada por una serie de elementos y recursos que requieren ser pactados y “planeados”, esto, con la intención de cumplir ese objetivo de habitual empresarial “permanecer fuerte en un horizonte temporal”; es decir, conseguir desplegar un período de existencia insuperable para consentir lograr objetivos, metas y misiones. Asimismo,

instituye que nadie logre el éxito si no posee una administración proporcionada, y para ello, es ineludible dirigir tanto lo interno como lo externo del ambiente organizacional-

Subsiguientemente, es viable deducir el grado de gran relevancia la etapa de planificación como un eslabón creador del proceso gerencial. De tal manera, se demuestra su eficacia que plantea expresando lo subsiguiente: La eficiencia es una consecuencia de la disposición, no se puede lograr del quizá ni de la impremeditación. Asimismo, en la parte dinámica lo principal es regir, en el funcionamiento lo elemental es proyectar: si administrar es efectuar mediante otros, se requiere primero realizar técnicas acerca de la manera en que ese ejercicio tendrá en consideración. La finalidad sería infructuosa si los métodos no lo puntualizaran de manera que pueda ser elaborado completa y efectivamente, se perfecciona y se mejora en la planeación. Toda revisión es improbable si no se coteja con un procedimiento anterior. Sin plan se labora a la deriva.

De tal manera, la planeación tiene que tener un panorama de manera continua como un conjunto de procedimientos constante, inventor y metódico que eternamente está encaminado en el futuro, indagando la lógica de los fallos, mediante la retribución de recursos necesarios, involucra tomar fallos de manera metodología en relación a los fines y acciones que una persona, un conjunto, una unidad de trabajo o toda la organización encaminaran en lo futuro; también es discurrir diferentes elementos que en un largo, mediano o corto plazo marcharán, dependiendo de las necesidades de la organización, el procedimiento de planificación debe visualizar un rumbo fijo para que los ejercicios en futuro se logren efectuar (Bateman & Snell, 2005).

Se puede identificar que la planeación suministra los métodos indispensables para lograr establecer quiénes, cuando y de qué forma deben efectuar las operaciones requeridas para que los objetivos sean logrados.

Indicadores de Planificación

Funcional se define como la realización de todas las áreas funcionales primordiales, en las que la columna vertebral de la empresa es la administración de las organizaciones, y el objetivo es identificar la contribución de todas las áreas. (Bernal, 2008).

Alcanza a todos los planes efectuados en las áreas de la organización, con el objetivo de cumplir el planeamiento estratégico. (Munch, 2010).

En coherencia con los literatos de la planificación eficaz, se enfocan que toda área de la organización, aporte con progresos en el desarrollo del planeamiento estratégico.

Operativa, Radica en precisar los distintos ejercicios de nivel operativo para detallar su concerniente contribución al progreso de la planificación. (Bernal, 2008).

Estratégica. Es un proceso ordenado de edificar en la pendiente de las organizaciones, enfocando en un discernimiento estricto de su interno y externo entorno, para elaborar las metas y ser más profesionales” (Bernal, 2008).

Se efectúa en los altos niveles de la empresa. El horizonte temporal es de mediano a plazo largo, y en cuanto a ello, se obtienen los procedimientos de cada altura de la organización.

En **Organización**: La organización se centra en la caracterización y codificación de las tareas solicitadas, la aglomeración de estas para el cumplimiento de las metas, la distribución del conjunto de tareas a un Gerente. (Koontz & Weihrich, 2004).

Berghe (2005) funda que el proceso de organización está en base a estructurar los recursos necesarios con los que requiere la compañía, Asimismo, organizar

significa crear estructuras que otorguen establecer los niveles indispensables y unir las actividades en procesos, con la finalidad de optimizar las funciones.

Lo descrito anteriormente conlleva a establecer de qué manera el proceso de la organización marcha como mecanismo armonizador y unificador de potencias y caracteres empresariales; basándose en distribuciones, partición, asignación, y combinación de diligencias; organizar es una serie de procesos que instituye el ordenado uso de los recursos.

La intención esencial del proceso es “mejorar” la trascendencia de los objetivos administrativos. De manera, optimizar conlleva a instituir métodos innovadores y, sobre todo, afín a los requerimientos micro y macro ambientales demandadas por el ambiente en el que la organización se despliega.

Fases de la organización

La organización se subdivide de la siguiente manera:

Diseño organizacional: En ella se realiza una segmentación de trabajo vertical, contemplando el mando e instituyendo los escalones que conformaran la distribución vertical de la organización, con la finalidad de mejorar la comunicación entre áreas.

Diseño departamental: Definición de jerarquías según departamentos.

Diseño de cargos y tareas: Designar actividades y tareas de acorde a las jerarquías establecidas previamente.

En **Dirección:** La dirección es el encargado de organizar los estándares determinados en el conjunto de procedimientos de la planificación y ordenados en la fase de la organización. La dirección resume, regulariza, lo producido en los eslabones mencionados, de allí radica su suma importancia, tal como, la función de actividad nivel operacional en la gerencia.

De tal manera, el innovar es fundamental al momento de dirigir. Por ende, es viable indicar que la dirección es una fase importante, en empleo de lo siguiente que propone (Münch & García, 2008) menciona que: Poner en ejecución los lineamientos establecidos. Lograr conductas más deseadas del personal involucrado. Si existe una dirección eficiente, generará mayor productividad en los empleados. La eficacia se visualiza en el cumplimiento de las metas. En la orientación se establece la comunicación entre los miembros. La dirección requiere de liderazgo, motivación y comunicación de las personas.

En **Control**: Según Münch y García (2006) mencionan que en su mayoría planificar y controlar, son actividades que se encuentran en sinergia, dado que en ocasiones difícilmente se distingue si el administrador está planeando o controlando. De la misma manera, para Koontz y Wehrich (2004) el control es componente final del proceso gerencial.

Controlar reside en revisar las acciones para avalar que se ejecuten según lo planificado y mejorar desviaciones significativas.

Importancia del control

La particularidad reside en la comprobación de la afirmación de la diligencia inspeccionada está logrando o no, los resultados ansiados (Luzardo & Pelekais 2007).

De acuerdo con (Chiavenato, 2006) los niveles de control son: Estratégico.- se enfoca en los aspectos globales de la organización. Táctico.- se enfoca de manera más detenida en todas las áreas. Y operacional.- se enfoca en el control de tareas y transacciones del personal, se obtienen resultados inmediatos.

III METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es de tipo Aplicada, de grado Pre – Experimental. En ella se obtendrá el Pre test y Post Test, la cual se va a gestionar un nuevo conocimiento.

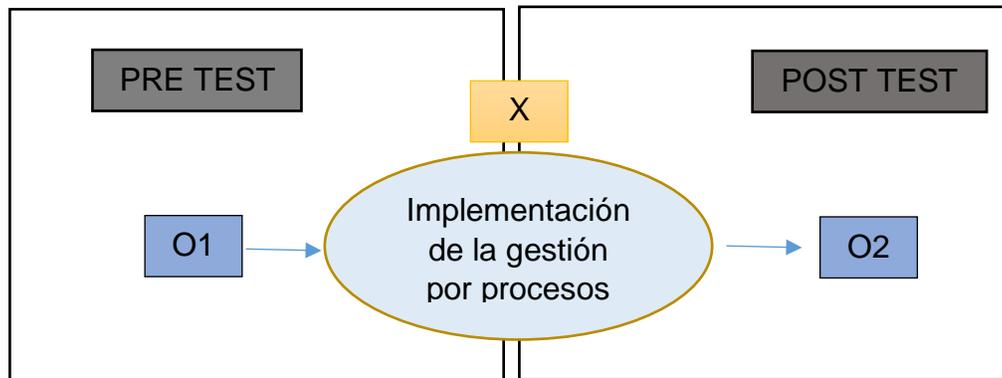


Figura 1: Diseño de la investigación

Fuente: Elaboración propia.

Dónde:

- O1: Pre test de la Gestión administrativa
- X: Implementación de la Gestión por procesos
- O2: Post Test de Gestión Administrativa

3.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variable dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	ESCALA	INSTRUMENTO
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	La gestión administrativa se tiene en cuenta el proceso administrativo alcanza el discernimiento, los equipos y los métodos del trabajo administrativo, de tal manera, de la definición de elementos del proceso administrativo, alude que: Planeación, concierne con el direccionamiento de las organizaciones de lo que habrá en un futuro; Organización, que intuye la segmentación del compromiso por responsabilidades y áreas funcionales; Dirección, hace énfasis al manejo del recurso que trabaja en las organizaciones para el provecho de los objetivos planteados en la planeación; y Control, que se enfoca al proceso de valorar y retroalimentar el ejercicio de los recursos y organizaciones para el cumplimiento de sus objetivos (Bernal, 2008).	"Conjunto de fases que se encuentran interrelacionados, en la cual se otorgan el uso de recursos humanos, materiales y financieros con la finalidad de cumplir los objetivos. Esta información será recolectada a través del instrumento del cuestionario con escala Likert."	PLANIFICACIÓN	NIVEL DE PLANEACIÓN	Del 1 al 5	Ordinal	Cuestionario
			ORGANIZACIÓN	NIVEL DE ORGANIZACIÓN	Del 6 al 11		
			DIRECCIÓN	NIVEL DE DIRECCIÓN	Del 12 al 15		
			CONTROL	NIVEL DE CONTROL	Del 16 al 20		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2

Operacionalización de variable independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FÓRMULA	ESCALA	INSTRUMENTO
GESTIÓN POR PROCESOS	"El enfoque por procesos es una herramienta que permite analizar la gestión de las organizaciones, sin dejar de tener en cuenta que las organizaciones fueron creadas para lograr objetivos mediante las actividades que realiza." Tapia y Valdez (2008)	"Es un enfoque que permite evaluar las fases de análisis de los procesos dentro de una organización, así como la eficacia en relación con el cumplimiento y al porcentaje de procesos caracterizados. La información será recolectada mediante el instrumento de la guía de observación"	PREPARATORIA	Número de capacitaciones realizadas	$\frac{N^{\circ} \text{ de capacitaciones ejecutadas al mes}}{\dots}$	Razón	Guía de observación
			DIAGNÓSTICO	Número de procesos actuales documentados	$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos actuales documentados}}{\dots}$		
				Número de procesos identificados	$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos identificados}}{\dots}$		
			MEJORA DE PROCESOS	Porcentaje de procesos caracterizados	$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos caracterizados}}{\text{Total de procesos existentes}} \times 100$		
				Eficacia en relación con el cumplimiento	$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos que cumplen con lo evaluado}}{N^{\circ} \text{ Total de procesos evaluados}} \times 100$		

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

La **población** se encuentra constituida por:

- 18 procesos administrativos de Salud Dent Familiar.
- 6 trabajadores de Salud Dent Familiar.

Los **criterios de selección** son de inclusión y exclusión: En el criterio de **inclusión** pertenecen los trabajadores y los procesos que se encuentran ubicados en las áreas administrativas. Sin embargo, en el criterio de **exclusión**, no se incluyen a aquellos trabajadores y procesos que se encuentran relacionados con las áreas asistenciales.

La **muestra** está conformada por:

- 18 procesos administrativos de Salud Dent Familiar.
- 6 trabajadores de Salud Dent Familiar.

El **muestreo** es de tipo no probabilístico. La muestra fue elegida por conveniencia de acuerdo con la facilidad, el acceso y la disponibilidad de los trabajadores.

La **unidad** de análisis está formada por:

- 1 proceso de Salud Dent Familiar.
- 1 trabajador de Salud Dent Familiar.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección

Para el estudio se hará uso de las siguientes técnicas de recopilación de datos.

- Técnica: Encuesta:
 - Instrumento: Cuestionario: Permite recolectar datos de manera estructurada. Para la investigación serán preguntas cerradas y con escala de Likert de 5 ítems para analizar la variable de gestión administrativa.

El instrumento está conformado por 4 niveles: Planificación, Organización, Dirección y Control.

El nivel de planificación ha sido valorado en relación con los 5 ítems, donde el puntaje 1 tenía un calificativo de nunca, el puntaje 2 de casi nunca, el puntaje 3 de a veces, puntaje 4 de casi siempre y puntaje 5 de siempre.

Tabla 3

Escala general

ESCALA	INTERVALO
BUENA	74-100
REGULAR	47-73
MALA	20-46

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4

Escala por dimensiones

DIMENSIONES	ÍTEMS	ESCALA	INTERVALO	VALORACIÓN
PLANIFICACIÓN	Del 1 al 5	BUENA	19-25	Puntuación 1 calificativo nunca
		REGULAR	12-18	
		MALA	5-11	
ORGANIZACIÓN	Del 6 al 11	BUENA	23-30	Puntuación 5 calificativo siempre
		REGULAR	14-22	
		MALA	6-13	
DIRECCIÓN	Del 12 al 15	BUENA	15-20	Puntuación 1 calificativo nunca
		REGULAR	10-14	
		MALA	4-9	
CONTROL	Del 16 al 20	BUENA	19-25	Puntuación 5 calificativo siempre
		REGULAR	12-18	
		MALA	5-11	

Fuente: Elaboración propia.

- Técnica: Observación:
 - Instrumento: Guía de observación: Permite recolectar datos en base a la observación detenida de un fenómeno, posterior se tomar información y se procede al registro. Para la investigación va a permitir analizar variable gestión por procesos.

La **validación de los instrumentos** se realizará por medio de juicio de expertos, quienes tienen conocimiento en relación con las variables de estudio. Está conformado por 3 expertos (Edward Vega Gavidia, Edwin Cieza Mostacero y Betty Suarez Torres) con el grado de Magister y Doctorado en proceso, los cuales han aprobado el instrumento del cuestionario (Ver Anexo N° 12, 13 y 14).

Para analizar la **confiabilidad del instrumento**, se realizadas un total de 6 pruebas a nivel piloto para medir la confiabilidad del instrumento, se obtuvo un índice de confiabilidad de Alfa de Cronbach de $\alpha = 0.967$ ($\alpha > 0.70$) para el instrumento que evalúa la Gestión Administrativa, lo cual indica que el instrumento es confiable. (Ver Anexo N° 20).

3.5. Procedimientos

Para la consecución de la investigación, se efectuaron las siguientes actividades:

La realidad problemática es el estudio de las variables en distintos escenarios, ordenado de lo general a lo específico. Por ello, la averiguación fue indagada en revistas científicas y en noticias.

Seguido de la problemática reconocida en el establecimiento de salud, se procedió a establecer el enunciado del problema, la cual está conformada por una interrogante en donde debe de contener las dos variables de análisis.

En consecuencia, se deriva la justificación, donde es la representación del porque es significativo el progreso de la tesis, esto se compone de

acuerdo con la justificación teórica, práctica, metodológica, social y ambiental.

Se prosigue, a instituir los objetivos, y de acuerdo con esto, el progreso de la investigación debe lograr. Estos se conformaron en objetivo general y específico.

En base al problema determinado, la hipótesis es la supuesta respuesta a la problemática.

Asimismo, se describió los antecedentes, los cuales provienen de trabajos anteriormente desarrollados relacionadas con las dos variables, la estructura es de lo global a lo específico. Para obtener este tipo de información se realizó una búsqueda de tesis en repositorios de las distintas universidades. Tomando en recuento que los objetivos se interrelacionan con las metas de la investigación en proceso.

Para la consecución del marco teórico se encuentra dividido de acuerdo con las dos variables, seguidamente de su definición, las diferencias, beneficios, tipos e indicadores de medición. También, para la obtención de los datos se ejecutó la investigación en páginas académicas. libros físicos y virtuales.

Igualmente, para la definición de dimensiones de la operacionalización de las variables, provienen de la información de indicadores obtenidos en el marco conceptual. Al ser una tesis cuantitativa, se creó como instrumento de recolección de datos un cuestionario con preguntas y escalas ordinales para la variable dependiente y una hoja de verificación para la variable independiente.

3.6. Método de análisis de datos

Asimismo, se establece el **método de análisis de datos**:

Los datos fueron recogidos aplicando el cuestionario y la hoja de verificación elaborados en base a los objetivos propuestos.

Luego, se analizó la fiabilidad del cuestionario, logrando obtener una fiabilidad del 96%, por encima al rango mínimo establecido. Esto fue analizado mediante el Alfa de Cronbach, utilizando el programa SPSS v26.

Luego de corroborar que el instrumento es confiable, se ingresó los resultados del cuestionario en la herramienta Excel 2016.

- Estadística descriptiva

Se utilizó las tablas de distribución de frecuencias absolutas simples y porcentuales para representar los niveles de la variable dependiente y sus factores en el programa Excel 2016.

- Estadística inferencial

Los datos fueron ejecutados utilizando el programa SPSS v26, previa análisis de la base de datos en el programa Excel 2016.

Se manejó la prueba Shapiro-Wilk para identificar si los datos son paramétricos o no. Asimismo, para establecer si existe una influencia entre la gestión por procesos y la gestión administrativa con sus dimensiones se empleó la prueba de Wilcoxon y T-Student.

3.7. Aspectos éticos

Finalmente, el siguiente artículo de investigación estableció sus etapas bajo una orientación ética sólida, dado que no se originó un plagio, y donde la responsabilidad del profesional se suministró en un asiento moral. Por otro parte se subrayó la perspectiva de la investigación mediante la apropiada relación con los representantes de la firma a la cual se efectuó el estudio, para la obtención del acceso y así instituir un despejado e indudable proceso de recolección de datos. Y posteriormente por intermedio del visto bueno de los profesionales quienes validaron los instrumentos, es que la investigación continuó.

IV RESULTADOS

A continuación, se analiza mediante la **estadística descriptiva** los resultados los cuales serán mostrados según las dimensiones de la variable dependiente.

- Determinar el nivel de planificación

Tabla 5

Nivel de planificación de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

NIVEL	RANGO		PRE TEST		POST TEST	
	DESDE	HASTA	Nº	%	Nº	%
BUENA	19	25	0	0%	6	100%
REGULAR	12	18	1	16.7%	0	0%
MALA	5	11	5	83.3%	0	0%
TOTAL			6	100	6	100

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 5 muestra que el nivel de planificación antes y después de la implementación en Salud Dent Familiar. En el pre test, la opinión de los trabajadores en relación con la planificación es mala en un 83.3% y regular en un 16.7%, Después de la implementación, los porcentajes aumentaron a una opinión buena en un 100%.

- Determinar el nivel de organización

Tabla 6

Nivel de organización de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

NIVEL	RANGO		PRE TEST		POST TEST	
	DESDE	HASTA	Nº	%	Nº	%
BUENA	22	30	0	0%	6	100%
REGULAR	14	21	1	16.7%	0	0%
MALA	6	13	5	83.3%	0	0%
TOTAL			6	100	6	100

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 6 muestra que el nivel de organización antes y después de la implementación en Salud Dent Familiar. Los trabajadores opinaban que antes esta dimensión era mala en un 83.3% y regular en un 16.7%, Posterior a la implementación, aumentó a tener una organización buena en un 100%,

- Determinar el nivel de dirección

Tabla 7

Nivel de dirección de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

NIVEL	RANGO		PRE TEST		POST TEST	
	DESDE	HASTA	Nº	%	Nº	%
BUENA	15	20	0	0%	6	100%
REGULAR	10	14	1	16.7%	0	0%
MALA	4	9	5	83.3%	0	0%
TOTAL			6	100	6	100

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 7 muestra que el nivel de dirección antes y después de la implementación en Salud Dent Familiar. Según la opinión de los trabajadores la dimensión era mala en un 83.3% y regular en un 16.7%, Posteriormente, se generó un aumento de nivel a buena en un 100%.

- Determinar el nivel de control

Tabla 8

Nivel de control de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

NIVEL	RANGO		PRE TEST		POST TEST	
	DESDE	HASTA	Nº	%	Nº	%
BUENA	19	25	0	0%	6	100%
REGULAR	12	18	1	16.7%	0	0%
MALA	5	11	5	83.3%	0	0%
TOTAL			6	100	6	100

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 8 muestra que el nivel de control en Salud Dent Familiar según la opinión de los trabajadores es mala en un 83.3% y regular en un 16.7%, Posteriormente, se generó un aumento de nivel a buena en un 100%.

- Determinar el nivel de gestión administrativa

Tabla 9

Nivel de Gestión Administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

NIVEL	RANGO		PRE TEST		POST TEST	
	DESDE	HASTA	Nº	%	Nº	%
BUENA	74	100	0	0%	6	100%
REGULAR	47	75	1	16.7%	0	0%
MALA	20	46	5	83.3%	0	0%
TOTAL			6	100	6	100

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 9 muestra que el nivel de gestión administrativa antes y después de la implementación en Salud Dent Familiar. Según la opinión de los trabajadores la gestión era mala en un 83.3% y regular en un 16.7%, Luego de la implementación aumentó a un 100%.

A continuación, se analiza mediante la **estadística inferencial** los resultados los cuales serán mostrados según los objetivos planteados en la investigación.

- Determinar la influencia de la **Gestión por Procesos en la planificación** de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

Mediante la prueba de Shapiro Wilk permite identificar si se cuenta con datos paramétricos o no. Como resultado, en la investigación se obtuvo que tiene datos no paramétricos, por lo tanto, para la contratación se hará uso de la prueba de Wilcoxon.

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
PLANIFICACIÓN	,492	6	,000	,496	6	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Figura 2: Prueba de normalización de datos en Shapiro Wilk

Fuente: Salida de SPSS v26.

Con el análisis de la prueba de wilcoxon se obtuvo un nivel de significancia menos al 5%, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis alternativa, concluyendo que si existe influencia significativa de la **Gestión por Procesos en la planificación** de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

GESTION POR PROCESOS EN LA PLANIFICACIÓN^a

	POSTEST - PRETEST
Z	-2,333 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,020

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
b. Se basa en rangos negativos.

Figura 3: Prueba de Wilcoxon

Fuente: Salida de SPSS v26.

- Determinar la influencia de la **Gestión por Procesos en la organización** de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

Mediante la prueba de Shapiro Wilk permite identificar si se cuenta con datos paramétricos o no. Como resultado, en la investigación se obtuvo que se tiene datos paramétricos, por lo tanto, para la contratación se hará uso de la prueba de T-Student.

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
ORGANIZACIÓN	,262	6	,200 [*]	,862	6	,195

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Figura 4: Prueba de normalización de datos en Shapiro Wilk

Fuente: Salida de SPSS v26.

Los datos son paramétricos, por ello, se hará uso de la prueba de T-Student. Primero se analiza si los datos se asumen varianzas iguales o no. Para los datos se obtuvo que P al ser mayor a 0.05, por lo tanto, se asumen varianzas iguales.

Posteriormente, la prueba de T-Student para la igualdad de medias se obtuvo un nivel de significancia menor al 5%, rechazando la hipótesis nula y por ende, se aprueba la hipótesis alternativa, concluyendo que si existe influencia altamente significativa de la **Gestión por Procesos en la organización de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020**

GESTIÓN POR PROCESOS EN LA ORGANIZACIÓN											
Prueba de Levene de igualdad de varianzas				prueba t para la igualdad de medias							
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		
									Inferior	Superior	
VAR00002	Se asumen varianzas iguales	✓	1,466	,255	-9,115	10	,000	-16,33333	1,79196	-20,32606	-12,34060
	No se asumen varianzas iguales	✗			-9,115	7,833	,000	-16,33333	1,79196	-20,48097	-12,18570

Figura 5: Prueba de T-Student

Fuente: Salida de SPSS v26.

- Determinar la influencia de la **Gestión por Procesos en la dirección de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.**

Mediante la prueba de Shapiro Wilk permite identificar si se cuenta con datos paramétricos o no. Como resultado, en la investigación se obtuvo que tiene datos no paramétricos, por lo tanto, para la contratación se hará uso de la prueba de Wilcoxon.

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
DIRECCIÓN	,492	6	,000	,496	6	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Figura 6: Prueba de normalización de datos en Shapiro Wilk

Fuente: Salida de SPSS v26.

Con el análisis de la prueba de wilcoxon se obtuvo un nivel de significancia menos al 5%, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis alternativa, concluyendo que si existe influencia significativa de la **Gestión por Procesos en la dirección** de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

GESTION POR PROCESOS EN LA DIRECCION^a

	POSTEST - PRETEST
Z	-2,333 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,020

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
b. Se basa en rangos negativos.

Figura 7: Prueba de Wilcoxon

Fuente: Salida de SPSS v26.

- Determinar la influencia de la **Gestión por Procesos en el control** de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

Mediante la prueba de Shapiro Wilk permite identificar si se cuenta con datos paramétricos o no. Como resultado, en la investigación se obtuvo que tiene datos no paramétricos, por lo tanto, para la contratación se hará uso de la prueba de Wilcoxon.

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CONTROL	,492	6	,000	,496	6	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Figura 8: Prueba de normalización de datos en Shapiro Wilk

Fuente: Salida de SPSS v26.

Con el análisis de la prueba de wilcoxon se obtuvo un nivel de significancia menos al 5%, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis alternativa, concluyendo que si existe influencia significativa de la **Gestión por Procesos en la dirección** de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

GESTION POR PROCESOS EN EL CONTROL^a

	POSTEST - PRETEST
→ Z	-2,333 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,020

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
b. Se basa en rangos negativos.

Figura 9: Prueba de Wilcoxon

Fuente: Salida de SPSS v26.

- Determinar la influencia de en la implementación de la **Gestión por Procesos en la gestión administrativa** de Salud Dent Familiar de Trujillo el año 2020.

Primero se identifica mediante la prueba de Shapiro Wilk si se cuenta con datos paramétricos o no, generando como resultado que en la investigación tiene datos no paramétricos, por lo tanto, para la contratación de hipótesis para la investigación pre experimental se hará uso de la prueba de Wilcoxon.

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	,424	6	,001	,633	6	,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Figura 10: Prueba de normalización de datos en Shapiro Wilk

Fuente: Salida de SPSS v26.

Se ejecutó el análisis con los resultados alcanzados durante pre y pos test, obteniendo como nivel de significancia inferior al 5%, por ende, se aprueba la hipótesis alternativa, es decir, la implementación de **la gestión por procesos si influye de manera significativa en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar.**

Estadísticos de prueba^a

	PRETEST - POSTEST
Z	-2,214 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,027

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon
b. Se basa en rangos negativos.

Figura 11: Prueba de Wilcoxon

Fuente: Salida de SPSS v26.

V DISCUSIÓN

El presente capítulo está organizado de la siguiente manera: Ejecutando la relación entre las variables gestión por procesos y gestión administrativa, resultados de la variable independiente por dimensión, descripción, discusión y contraste con otros estudios relacionados al tema; presentación de resultados de la variable dependiente por cada dimensión, identificación de los elementos que caracterizan la gestión administrativa.

En cuanto a la relación entre variables se tiene la variable dependiente Gestión Administrativa, según Haro (2015) su investigación perseguía examinar el acontecimiento de la gestión administrativa en el compromiso del talento humano policial, obteniendo como análisis que las personas ejecutaban su compromiso con carácter de deber y no por vocación, es decir con responsabilidad normativa. La posición ante esta investigación es en desacuerdo, puesto que el colaborador debe laborar mediante los factores de motivación que le impulsan que efectúe sus labores con eficacia y eficiencia. De esta manera, la organización reducirá que los procesos se realicen en mayor tiempo, consuma mayores recursos financieros y/o que el producto o servicio se cree defectuoso o inconsistente. Por otro lado, los resultados obtenidos en la investigación coinciden con la investigación de Moya & Upiachihua (2016) en su tesis “Relación entre gestión administrativa y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa Química Suiza – Trujillo primer semestre del año 2016.” La cual llegó a concluir que el nivel de ventas de la empresa se sitúa en el grado regular, dado que el 48.4% se encuentran de acuerdo que realizan una planificación en sus actividades, el 35.5% indica que está de acuerdo en que se ejecuta una organización y dirección y el 64.5% señala que no se realiza un control, siendo esta dimensión la del puntaje más bajo. De tal manera, esta investigación refuerza que la adecuada gestión administrativa de los procesos ocasiona mejoras en las ventas y por ende en la rentabilidad de la organización, generando la planificación de las actividades a efectuar, seguimiento y mejoras de estos en base a los resultados obtenidos.

Asimismo, Cabrera & Morón (2017) en su investigación “Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa NASSI Ingeniería & Proyectos SAC, Trujillo, 2016” llegó a la conclusión que en relación con la planificación de operaciones el 18% indica que nunca lo ejecutan los trabajadores, mientras que el 82% indica lo contrario. Asimismo, el 73% indica que nunca han contado con un manual de funciones y el 36% menciona que nunca se distribuyen las tareas de acorde al área en el que laboran. Estos resultados tienen similitud con la investigación, puesto que, tienen un mayor porcentaje en cuanto al incumplimiento de la planificación, tal como en Salud Dent Familiar la cual en el pre test se obtuvo que tienen una planificación mala en un 83.3% y luego se mejoró a una planificación buena al 100%.

Con la implementación de la Gestión por Procesos como variable independiente se buscó mejorar los indicadores de desempeño y servicio, y esto se relaciona con la investigación de Guanín y Andrango (2015) titulada “Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencias del hospital Militar” logró elaborar un manual de procesos el cual le permitió estandarizar todos sus procesos, describir las diferentes actividades que se realizan, designar responsables y detallar el cómo se realiza cada actividad, influyendo así en el mejor desempeño de sus labores. Asimismo, estos resultados coinciden con la investigación realizada por Dzul (2009), los cuales hacen referencia que al diseñar los procesos la empresa logró identificar cuáles eran las entradas, tareas a efectuar, salidas e indicadores de evaluación que le permitan dar seguimiento. Así como, Álvarez (2008) en su investigación “La gestión por procesos en la investigación universitaria, como búsqueda de calidad educativa” llegó a la conclusión que al implementarlo le permitió organizar a los procesos, los responsables y los recursos que se encuentran involucrados en el desarrollo de la cadena de valor de la institución, asimismo, la institución asume como un todo a las actividades que se inscriben de manera directa o indirecta con ellos, con la finalidad de mejorar la calidad del servicio.

VI CONCLUSIONES

- Se concluye que posterior al análisis mediante el análisis de la prueba de wilcoxon se obtuvo un nivel de significancia menos al 5% (0.020), rechazando la hipótesis nula y aprobando la hipótesis alternativa, concluyendo que si existe influencia significativa de la Gestión por Procesos en la planificación de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.
- Se concluye que posterior al análisis mediante el análisis de la prueba de T-Student se obtuvo un nivel de significancia menos al 5% (0.027), rechazando la hipótesis nula y aprobando la hipótesis alternativa, concluyendo que si existe influencia altamente significativa de la Gestión por Procesos en la organización de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.
- Se concluye que posterior al análisis mediante el análisis de la prueba de wilcoxon se obtuvo un nivel de significancia menos al 5% (0.020), rechazando la hipótesis nula y aprobando la hipótesis alternativa, concluyendo que si existe influencia significativa de la Gestión por Procesos en la dirección de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.
- Se concluye que posterior al análisis mediante el análisis de la prueba de wilcoxon se obtuvo un nivel de significancia menos al 5% (0.020), rechazando la hipótesis nula y aprobando la hipótesis alternativa, concluyendo que si existe influencia significativa de la Gestión por Procesos en el control de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.
- Se concluye que posterior al análisis mediante el análisis de la prueba de wilcoxon se obtuvo un nivel de significancia menos al 5% (0.020), aprobando la hipótesis alternativa, es decir, la implementación de la gestión por procesos si influye de manera significativa en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.

VII RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar la gestión por procesos en todas las áreas asistenciales de Salud Dent Familiar, dado que se ha evidenciado estadísticamente que si existe una influencia significativa.
- Se recomienda mantener los procesos organizados, la documentación pertinente para que de tal manera, el establecimiento pueda ser categorizado como centro odontológico mediante una inspección por la Gerencia Regional de Salud
- Se recomienda mantener la implementación y dar seguimiento y mejora continua mediante los indicadores de gestión.
- Se recomienda documentar los procesos del área asistencial, con la finalidad de controlar adecuadamente los recursos humanos y materiales.

REFERENCIAS

- Álvarez, M. (2008). *“La gestión por procesos en la investigación universitaria, como búsqueda de calidad educativa”*. Universidad de Deusto (Tesis doctoral). Bizkaia. España. [En línea] Recuperado el 18/06/2019 de <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=H5kOYEplMgo%3D>
- América Sistemas. (s.f). Los Archivos y su Importancia en la Gestión Documental. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <http://www.americasistemas.com.pe/los-archivos-y-su-importancia-en-la-gestion-documental/>
- Angarita, P. y Angarita, D. (2008), *“Diseñar un modelo de Gestión Documental para la Unidad Nacional de Tierras Rurales – UNAT, modelo que fundamentado en la normatividad y reglamentación Colombiana sobre Gestión Documental sea utilizado como metodología y normalización de los procesos documentales en la UNAT.”*. Pontificia Universidad Javeriana (Tesis de grado). Bogotá. Colombia. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis59.pdf>
- Ascencio, A. Barahona, J. y Parada, K. (2015). *“Modelo de gestión por procesos aplicado al centro de rehabilitación de ciegos Eugenia de Dueñas del Instituto Salvadoreño de Rehabilitación Integral.”*. Universidad de el Salvador (Tesis de grado). San Salvador. El Salvador. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/7487/1/Modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20por%20procesos%20aplicado%20al%20Centro%20de%20Rehabilitaci%C3%B3n%20de%20Ciegos%20Eugenia%20de%20Due%C3%B1as%20del%20Instituto%20Salvadore%C3%B1o%20de%20Rehabilitaci%C3%B3n%20Integral.pdf>
- Asociación Española para la Calidad. (2019). Gestión por Procesos. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/gestion-por-procesos>

- Bateman, T. y Snell, S. (2005). *Administración: Una Ventaja Competitiva*. 4ta. Edición. Editorial McGraw Hill Interamericana S.A. de C.V. México
- Beltrán, J. Carmona, M. Carrasco, R. Rivas, M. y Tejedor, F. (2009). *Guía para una gestión basada en procesos*. Mairena del Aljarafe. España. Instituto Andaluz de Tecnología. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de http://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl_digital/es_documento/adjuntos/Guia%20para%20una%20gestion-basada-procesos.pdf
- Benavente, J. (2018). *“Gestión por procesos en la gerencia de administración y finanzas de la municipalidad distrital de ECHARATI – CUSCO - 2018”*. Universidad Andina del Cusco (Tesis de grado). Cusco. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/2058/1/Juan_Tesis_bachiller_2018.pdf
- Bernal, C. (2008). *Proceso Administrativo por las Organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson Prentice Hall.
- Cabanaconza, P. (2017). *“Procesos técnicos archivísticos y gestión documental en la Oficina General de Administración de Recursos - Seguro Integral de Salud, Lima 2016”*. Universidad Cesar Vallejo (Tesis de maestría). Lima. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9013/Cabanaconza_TPA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cabrera, E. y Morón, E. (2017). *“Influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa NASSI Ingeniería & Proyectos SAC, Trujillo, 2016”*. Universidad Privada del Norte (Tesis de grado). Trujillo. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13268/Cabrera%20Quiroz%20Edson%20Ayrton%20-%20Moron%20Alvarez%20Elisa%20Yeny.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Calero (2016). *Gestión Administrativa y Calidad de los servicios en la Municipalidad Provincial de Huaral en el año 2015*. Universidad Católica Los Ángeles Chimbote (Tesis de grado). Huacho. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/573/CALERO_MORA_JANETH_DEL_PILAR_GESTION_CALIDAD_HUARAL.pdf?sequence=1
- Cárdenas, J. (2015). *“Diseño de gestión por procesos en el sector salud para mejorar la satisfacción de los clientes caso: Centro de Atención Primaria II Chilca ESSALUD”*. Universidad Nacional del Centro del Perú (tesis de grado). Huancayo. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1456/DISE%C3%91O%20DE%20GESTI%C3%93N%20POR%20PROCESOS%20EN%20EL%20SECTOR%20SALUD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carpio, L. (2017). *Implementación de la gestión por procesos para la mejora de la eficiencia y eficacia de la Unidad Gerencial de Emprendimiento Juvenil del programa Jóvenes Productivos*. Universidad Mayor de San Marcos (Tesis de grado). Lima. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/7044/Carpio_ml.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castañeda, Y. y Vásquez, J. (2016). *La gestión administrativa y su relación con el nivel de satisfacción de los estudiantes en la escuela de postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo-2015*. Universidad Señor de Sipán (Tesis de grado). Pimentel. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3957/TESIS-FINAL.pdf;jsessionid=AB7F2C46D14575FF330C115510CB4B2D?sequence=1>
- Chanamé (s.f), *La gestión de operaciones y la gestión por procesos: dos ausencias en la administración pública peruana*. [Web log post]. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/la-gestion-de->

operaciones-y-la-gestion-por-procesos-dos-ausencias-en-la-administracion-publica-peruana

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5ta ed.). Colombia: Mc Graw Hill.

Chumpitaz, M. (2017. 12 de Noviembre). *Odontología peruana de exportación*. Publmetro. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://publmetro.pe/vida-estilo/noticia-odontologia-peruana-exportacion-18059>

Coaguila, A. (2017). "*Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C.*" Universidad Católica San Pablo (Tesis de grado). Arequipa. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15240/1/COAGUILA_GONZALEZ_ANT_MET.pdf

De la Cruz, K. (2018). titulado "*Gestión por procesos para mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del Programa Nacional de Vivienda Rural, 2018*". Universidad San Ignacio de Loyola (Tesis de grado). Lima. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3526/1/2018_De%20la%20Cruz-Trucios.pdf

Diario Gestión (2017. 12 de Abril). *Consultoría: Prácticas administrativas son más importantes de lo que se cree*. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/consultoria-practicas-administrativas-son-importantes-cree-132939-noticia/>

Diario Gestión (2018. 20 de Julio). *¿Arbitrariedad administrativa?*. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://gestion.pe/economia/arbitrariedad-administrativa-239055-noticia/>

Diario Gestión (2019. 05 de Abril). *Aprueban reglamento para realizar análisis de procesos administrativos en Ministerios*. [En línea] Recuperado el 17/06/2019

- de <https://gestion.pe/economia/aprueba-reglamento-realizar-analisis-procesos-administrativos-ministerios-nndc-263426-noticia/>
- Diario Gestión. (2017. 03 de Febrero). Clínicas odontológicas apuntan a franquicias: genera ganancias de hasta 500%. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://gestion.pe/economia/empresas/clinicas-odontologicas-apuntan-franquicias-genera-ganancias-500-127932>
- Dzul, L. (2009). “*Los costes de la calidad en el diseño de proyectos de construcción: un enfoque de procesos*”. Universidad Politécnica de Cataluña (Tesis doctoral). Barcelona. España. [En línea] Recuperado el 18/06/2019 de <file:///C:/Users/KRISTINA/Downloads/TLDLI.pdf>
- EAE Business School. (2017). Mapa de procesos: Tipos, definición y desarrollo. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos/>
- Ezquer (s.f), “*Información para la Gestión Administrativa*”. Atlantic International University. Benito Juárez. México. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://www.aiu.edu/Spanish/Informacion-para-la-Gestion-Administrativa.html>
- Fernández, A. y Ramírez, L (2017). “*Propuesta de un plan de mejoras, basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa Distribuciones A & B*”. Universidad Señor de Sipán (Tesis de grado). Pimentel. Chiclayo. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4068/TESIS%20FINAL%2002-08-2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Flores, J. (2017). “*Mejora de la gestión administrativa en los servicios educativos virtuales del área de gestión académica de IPAE en el periodo 2014-2015*”. Universidad Privada del Norte. Lima. Perú. <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/11403/Tesis%20-%20JUAN%20FLORES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gobierno Regional de La Libertad. (2019). *Pro Gobernabilidad apoya al GROLL mediante capacitación en metodología de gestión de procesos*. [Web log

- post]. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <http://regionallibertad.gob.pe/actualidad/1640-pro-gobernabilidad-apoya-al-grill-mediante-capacitacion-en-metodologia-de-gestion-de-procesos>
- González, A. (2008). *El Liderazgo en las Empresas*. México: Grupo Editorial Patria.
- Guachamin, P. (2014). *“Propuesta de un modelo de gestión por procesos de los servicios de tecnologías de la información de la dirección de desarrollo tecnológico de la secretaria de movilidad del municipio del distrito Metropolitano de Quito”*. Universidad Andina Simón Bolívar (Tesis de Magister). Quito. Ecuador. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4042/1/T1435-MBA-Guachamin-Propuesta.pdf>
- Guanín, A. y Andrango, M. (2015). *“Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencias del hospital Militar”*. Universidad Politécnica Nacional (Tesis de Magister). Quito. Ecuador. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/10592/1/CD-6270.pdf>
- Gutiérrez, A. (2017). *“Diseño de un modelo de gestión por procesos y su influencia en la dirección estratégica de la empresa Ponci Plus S.A.C., Trujillo 2017”*. Universidad Privada del Norte (Tesis de grado). Trujillo. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12396/Gutierrez%20Suyon%20Ana%20Claudia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Haro, R. (2015). *La gestión administrativa y su incidencia en el compromiso laboral de la Policía Nacional del Ecuador*. Universidad San Francisco de Quito (Tesis de grado). Quito. Ecuador. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/4778/1/120871.pdf>
- Huaman, E, (2018). *La gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público – Cajamarca, 2018*. Universidad Privada del Norte (Tesis de grado). Cajamarca. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de

<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13063/Huam%C3%A1n%20Portal%20%20Eliana%20Del%20Rocio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hurtado, D. (2008) Principios de Administración, Colombia: ITM.

ISOTools (2013). Implementación de la estrategia, alineación de procesos y personas. Bogotá. Colombia. [En línea] Recuperado el 06/03/2018 de <https://www.isotools.org/2013/12/26/estrategia-procesos-personas/#>

ISOTools (2016). Qué es la gestión por procesos y qué ventajas presenta su automatización. Bogotá. Colombia. [En línea] Recuperado el 19/06/2019 de <http://www.isotools.com.co/que-es-la-gestion-por-procesos-y-que-ventajas-presenta-su-automatizacion/>

Koontz, H. (2008). Administración, una perspectiva global y empresarial. México: Mc Graw Hill.

Kyocera Document Solutions (2018. 14 de abril). “*La gestión documental. Definición, conceptos clave e importancia en la actualidad*”. [Web log post]. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://smarterworkspaces.kyocera.es/blog/la-gestion-documental-definicion-conceptos-clave-e-importancia-en-la-actualidad/>

Liberato, A; y Marcial, N. (2014). “*Desarrollo de un sistema de gestión documental, fichas de resumen y listas de publicación para el proyecto procal-proser*”. Pontificia Universidad Católica del Perú (Tesis de Bachiller). Lima. Perú. [En línea] Recuperado el 18/06/2019 de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5718>

Luzardo, O Y Pelekais, C. (2007). Gerencia del control interno del efectivo en los Institutos y Colegios Universitarios Públicos. Ediciones ASTRODATA S.A. Venezuela

Maza, K. (2017. 24 de Agosto). ¿Por qué utilizar un sistema de gestión por proceso?. Perú21. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://peru21.pe/mis-finanzas/utilizar-sistema-gestion-proceso-372890>

- Ministerio de Cultura (2015. 02 de Diciembre). Ministerio de Cultura y RENIEC presentan Modelo de Gestión Documental que beneficiará a la Administración Pública Nacional?. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <https://www.cultura.gob.pe/es/comunicacion/noticia/ministerio-de-cultura-y-reniec-presentan-modelo-de-gestion-documental-que>
- Moya, C. y Upiachihua, K. (2016). *“Relación entre gestión administrativa y el desempeño de la fuerza de ventas de la empresa Química Suiza – Trujillo primer semestre del año 2016.”*. Universidad Privada del Norte (Tesis de grado). Trujillo. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9803/Moya%20Deza%20Cecilia%20Milagros%20-%20%20Upiachihua%20Puerta%20Ketty.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Münch, L y Garcia, J. (2008). Fundamentos de Administración. España: Trillas.
- Münch, L. (2010). Fundamentos de la Administración (3ra ed.). México: Trillas
- Pérez, J. (2010). Gestión por procesos. Madrid: ESIC.
- Pérez, J. (2012). Gestión por procesos. Madrid: ESIC.
- Pinilla, N. (2013). Innovation management. [En línea] Recuperado el 20/06/2019 de <http://www.nicolpinilla.com/2013/12/Alinear-Procesos-con-Estrategia-Organizacional.html>
- Rodríguez, J. (2015). *“Investigación y análisis de la gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en el hospital “DR. RAFAEL RODRÍGUEZ ZAMBRANO”, en el año 2013.”* Universidad de Guayaquil (Tesis de grado). Guayaquil. Ecuador. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de <file:///C:/Users/KRISTINA/Downloads/TESIS%20GESTION%20POR%20PROCESOS.pdf>
- Rodríguez, J. (2017) *“Propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos en el área de producción para incrementar la rentabilidad de la fábrica de chocolates La Española S.R.L - Trujillo”*. Universidad Privada del Norte (tesis de grado). Trujillo. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de

<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12346/Rodr%c3%adguez%20Ram%c3%adrez%20Jos%c3%a9%20Enrique.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Rodríguez, M. (2010), "*Sistema de Gestión Documental de la Universidad Nacional Agraria-Nicaragua (SIGDUNA)*". Universidad Internacional de Andalucía (Tesis de grado). Huelva. España. Recuperado el 18/06/2019 de https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2472/0431_Rodriguez.pdf;jsessionid=9C58F074AE8C0B5D196BD5EC1F08F94B?sequence=1
- Russo, P. (2009). *Gestión documental en las organizaciones*. Primera edición. Barcelona. España. Editorial UOC.
- Secretaria Pública del Perú (2015). *Gestión por procesos*. Perú. Recuperado el 18/06/2019 de <http://sgp.pcm.gob.pe/gestion-por-procesos/>
- Serna, Y. y Arévalo, O. (2018). "*La Gestión Administrativa y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Agropecuaria Lucero-Lamas año 2016.*". Universidad Nacional de San Martín (Tesis de Grado). Tarapoto. Perú. [En línea] Recuperado el 16/06/2019 de <http://tesis.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3300/ADMINISTRACION%20-%20Yolanda%20Serna%20L%c3%b3pez%20%26%20Orison%20Clemente%20Ar%c3%a9valo%20Mendoza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tapia, A. y Valdez, M. (2008). "*Diseño de un sistema de control, de gestión basado en la metodología del Balanced Scorecard y Gestión por Procesos en un centro de investigaciones biotecnológicas, Guayaquil 2007*". Escuela superior politécnica del litoral. (Tesis de Bachiller). Guayaquil. Ecuador. [En línea] Recuperado el 16/06/2019 de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10623/3/TESIS.pdf>
- Valdés, E. (2015). *Aplicación de la gestión por procesos en una empresa importadora exportadora del MINAL, ALIMPEX. Cuba*. Recuperado el 18/06/2019 de <https://www.gestiopolis.com/aplicacion-de-gestion-por-procesos-en-una-empresa-importadora-exportadora/>

- Valenzuela, R. (2017). *“Gestión por Procesos y Clima Social Laboral de los Trabajadores del Instituto Nacional de Defensa Civil de Lima 2017”*. Universidad Cesar Vallejo (tesis de magister). Lima. Perú. [En línea] Recuperado el 17/06/2019 de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10000/Valenzuela_ARC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zaratiegui, J. (1999). *La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa*. Economía Industrial.

ANEXO N° 3. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tabla 10

Operacionalización de variable dependiente

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	ESCALA	INSTRUMENTO
En qué medida la implementación de la Gestión por procesos influye en la gestión administrativa en la empresa SALUD DENT FAMILIAR. Trujillo – 2019?	<p>El estudio tiene como propósito determinar la influencia de la implementación de la gestión por procesos en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2019.</p> <p>Asimismo, tiene como objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar la influencia de la Gestión por Procesos en la planificación de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020. Determinar la influencia de la Gestión por Procesos en la organización de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020. Determinar la influencia de la Gestión por Procesos en la dirección de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020. Determinar la influencia de la Gestión por Procesos en el control de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020. Aumentar el porcentaje de procesos caracterizados de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020. Aumentar el porcentaje de capacitaciones en gestión por procesos de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020. Determinar la influencia de la Gestión por Procesos en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020. 	La implementación de la gestión por procesos influye significativamente en la gestión documentaría de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2019.	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	La gestión administrativa se tiene en cuenta el proceso administrativo alcanza el discernimiento, los equipos y los métodos del trabajo administrativo, de tal manera, de la definición de elementos del proceso administrativo, alude que: Planeación, concierne con el direccionamiento de las organizaciones de lo que habrá en un futuro; Organización, que intuye la segmentación del compromiso por responsabilidades y áreas funcionales; Dirección, hace énfasis al manejo del recurso que trabaja en las organizaciones para el provecho de los objetivos planteados en la planeación; y Control, que se enfoca al proceso de valorar y retroalimentar el ejercicio de los recursos y organizaciones para el cumplimiento de sus objetivos (Bernal, 2008).	"Conjunto de fases que se encuentran interrelacionados, en la cual se otorgan el uso de recursos humanos, materiales y financieros con la finalidad de cumplir los objetivos. Esta información será recolectada a través del instrumento del cuestionario con escala Likert." "	PLANIFICACIÓN	NIVEL DE PLANEACIÓN	Del 1 al 5	Ordinal	Cuestionario
						ORGANIZACIÓN	NIVEL DE ORGANIZACIÓN	Del 6 al 11		
						DIRECCIÓN	NIVEL DE DIRECCIÓN	Del 12 al 15		
						CONTROL	NIVEL DE CONTROL	Del 16 al 20		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11

Operacionalización de variable independiente

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FÓRMULA	ESCALA	INSTRUMENTO
¿En qué medida la implementación de la Gestión por procesos influye en la gestión administrativa en la empresa SALUD DENT FAMILIAR. Trujillo – 2019?	<p>El estudio tiene como propósito determinar la influencia de la implementación de la gestión por procesos en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2019.</p> <p>Asimismo, tiene como objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseñar la metodología de la gestión por procesos para Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2019. Implementar la gestión por procesos en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2019. Determinar el nivel de planificación, organización, dirección y control de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2019. Aumentar el porcentaje de procesos caracterizados de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2019. <p>Aumentar el porcentaje de capacitaciones en gestión por procesos de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2019.</p>	<p>La implementación de la gestión por procesos influye significativamente en la gestión documentaría de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2019.</p>	<p>GESTIÓN POR PROCESOS</p>	<p>“El enfoque por procesos es una herramienta que permite analizar la gestión de las organizaciones, sin dejar de tener en cuenta que las organizaciones fueron creadas para lograr objetivos mediante las actividades que realiza.” Tapia y Valdez (2008)</p>	<p>“Es un enfoque que permite evaluar las fases de análisis de los procesos dentro de una organización, así como la eficacia en relación con el cumplimiento y al porcentaje de procesos caracterizados. La información será recolectada mediante el instrumento de la guía de observación”</p>	PREPARATORIA	Numero de capacitaciones realizadas de	$N^{\circ} \text{ de capacitaciones ejecutadas al mes}$	Razón	Hoja de verificación
						DIAGNÓSTICO	Numero de procesos actuales documentados	$N^{\circ} \text{ de procesos actuales documentados}$		
						MEJORA DE PROCESOS	Porcentaje de procesos caracterizados	$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos caracterizados}}{\text{Total de procesos existentes}} \times 100$		
							Eficacia en relación con el cumplimiento	$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos que cumplen con lo evaluado}}{N^{\circ} \text{ Total de procesos evaluados}} \times 100$		

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 4. CARTA DE ACEPTACIÓN DE LA EMPRESA

AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD

Trujillo, 27 de Febrero del 2020

Sr. Juan Carlos Moncayo Sobrino

Gerente

SALUD DENT FAMILIAR

Presente.

Reciba nuestro más cordial saludo, a nombre de la Universidad Cesar Vallejo.

El motivo de la presente es solicitar su autorización para que nuestra alumna ELIZABETH KRISTINA BRAVO HUIVIN del último ciclo de la maestría 2020-1 del MBA pueda utilizar la empresa SALUD DENT FAMILIAR como fuente de estudio con el objetivo de desarrollar su tesis titulado "GESTION POR PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTION ADMINISTRATIVA DE SALUD DENT FAMILIAR DE TRUJILLO, 2020", requisito indispensable para el título de MAGISTER.

Agradecemos de antemano la atención que brinde a la presente.



JUAN CARLOS MONCAYO SOBRINO
GERENTE GENERAL
SALUD DENT FAMILIAR

Figura 12: Carta de aceptación

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 5. FORMATO DE CUESTIONARIO DE LA VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES

Buenos días estimado trabajador, la presente encuesta tiene por objetivo recopilar información en relación de la gestión administrativa del establecimiento de salud.

A continuación, se muestran preguntas relacionadas a la variable de estudio.

Marque con una equis (X) la característica de su elección y trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista.

Las escalas de respuesta son las siguientes:

Tabla 12

Formato de cuestionario de la variable gestión administrativa dirigido a los trabajadores

ESCALA	NÚMERO
NUNCA	1
CASI NUNCA	2
A VECES	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

Nº	ITEM	ESCALA				
		1	2	3	4	5
I		PLANIFICACIÓN				
1	En el EE.SS, dispone de herramientas o instrumentos de gestión (plan estratégico).					
2	El EE.SS, cuenta con un direccionamiento estratégico (Visión, Misión, objetivos)					
3	En el EE.SS, preexiste una fijación de metas y objetivos de manera clara y precisa					
4	En el EE.SS, existe una fijación de metas y objetivos por áreas funcionales.					
5	La planeación para las actividades y tareas en la empresa, son formuladas de manera adecuada que permiten su cumplimiento.					
II		ORGANIZACIÓN				
6	El EE.SS, cuenta con una estructura organizacional definida y clara (organigrama).					
7	Los niveles y áreas de la empresa, se encuentran claramente definidos.					
8	Para la consecución de las metas y objetivos fijados se organizan los equipos de personas eficientemente.					
9	En el desarrollo de las metas y objetivos, el equipo de trabajo, se desarrolla coordinada y organizadamente.					
10	Para realizar las tareas y actividades se cuenta con las personas necesarias					
11	Para realizar las tareas y actividades se cuenta con los recursos materiales y monetarios necesarios.					
III		DIRECCIÓN				
12	Las decisiones adoptadas son ejecutadas correctamente por el equipo de trabajo.					
13	En el EE.SS, existe una motivación por parte del jefe o superior para realizar las actividades o tareas.					
14	En el EE.SS, existe una comunicación eficiente para el buen desarrollo de las tareas o funciones.					
15	En el EE.SS, existe una supervisión y seguimiento en el desarrollo de las tareas o actividades					
IV		CONTROL				
16	En el EE.SS, se realiza una evaluación periódica del avance de la visión y el cumplimiento de la misión institucional.					
17	En el EE.SS, se realiza una evaluación de cumplimiento de forma periódica de los resultados esperados; las metas y objetivos trazados.					
18	En el EE.SS, existe una retroalimentación en el proceso de desarrollo de las actividades					
19	En el EE.SS, los errores o deficiencias en el desarrollo de actividades se corrigen de manera eficiente y oportuna.					
20	En el EE.SS., se lleva un control estricto de los recursos de la institución (materiales, equipos, humanos, financieros, etc).					

Fuente: Elaboración propia.

**ANEXO N° 6. FORMATO DE GUÍA DE OBSERVACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE
CAPACITACIONES**

Tabla 13

Formato guía de observación del cumplimiento de capacitaciones

CÓDIGO DE LA CAPACITACIÓN	NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN	CARACTERÍSTICAS					% DE CUMPLIMIENTO
		RESPONSABLE	FECHA	LUGAR	TIEMPO ESTABLECIDO	INVERSIÓN	

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 7. FORMATO DE GUÍA DE OBSERVACIÓN DE PROCESOS DOCUMENTADOS

Tabla 14

Formato guía de observación de procesos documentados

CÓDIGO DEL PROCESO	PROCESO	CARACTERÍSTICAS				% DE CUMPLIMIENTO
		INVENTARIO DE PROCESOS	MAPA DE PROCESOS	DIAGRAMA	DESCRIPCIÓN DE PROCESO	

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 8. FORMATO DE INVENTARIO DE PROCESOS

Tabla 15

Formato de inventario de procesos

TIPO DE PROCESO	NIVEL 0		NIVEL 1		NIVEL 1	
	CÓDIGO	PROCESO	CÓDIGO	PROCESO	CÓDIGO	PROCESO
ESTRATÉGICOS	E01		E01:01			
	E02					
	E03		E03:01			
			E03:02			
MISIONALES	M01		M01:01			
			M01:02			
SOPORTE			S01:01		S01:01:01	
	S01				S01:01:02	
				S01:02		S01:02:01
					S01:02:02	
	S02		S02:01		S02:01:01	
				S02:01:02		

Fuente: Elaboración propia.

**ANEXO N° 9. FORMATO DE GUÍA DE OBSERVACIÓN DE PROCESOS
CARACTERIZADOS**

Tabla 16

Formato guía de observación de procesos caracterizados

CÓDIGO DEL PROCESO	PROCESO	CARACTERÍSTICAS				% DE CUMPLIMIENTO
		OBJETIVO	ALCANCE	RESPONSABLE	ACTORES	

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 10. FORMATO DE GUÍA DE OBSERVACIÓN DEL SEGUIMIENTO DE PROCESOS

Tabla 17

Formato guía de observación de seguimiento de procesos

CÓDIGO DEL PROCESO	PROCESO	PUNTO DE CONTROL	ENTREGABLES	FECHA DE EVALUACIÓN	ESCALA DE EVALUACIÓN			COMENTARIO
					1	2	3	

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 11. FORMATO DE FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Tabla 18

Formato ficha de validación de expertos

TITULO	“GESTIÓN POR PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE SALUD DENT FAMILIAR DE TRUJILLO, 2020”.
OBJETIVO GENERAL	El estudio tiene como propósito determinar la influencia de la implementación de la gestión por procesos en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.
HIPÓTESIS	La implementación de la gestión por procesos influye significativamente en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.
JUEZ EXPERTO	
GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO	
FECHA DE REVISIÓN	
FIRMA	

ESCALA	NUMERO
Redacción clara y precisa	1
Tiene coherencia con los indicadores	2
Tiene coherencia con las dimensiones	3
Tiene coherencia con la variable	4

VARIABLES						OBSERVACIONES	
CONCEPTUALES	DIMENSIONES	SUBDIMENSIÓN	ÍTEMS				
				1	2	3	4
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	PLANIFICACIÓN	NIVEL DE PLANEACIÓN	• En el EE.SS, dispone de herramientas o instrumentos de gestión (plan estratégico).				
			• El EE.SS, cuenta con un direccionamiento estratégico (Visión, Misión, objetivos)				
			• En el EE.SS, preexiste una fijación de metas y objetivos de manera clara y precisa				
	ORGANIZACIÓN	NIVEL DE ORGANIZACIÓN	• En el EE.SS, existe una fijación de metas y objetivos por áreas funcionales.				
			• La planeación para las actividades y tareas en la empresa, son formuladas de manera adecuada que permiten su cumplimiento.				
			• El EE.SS, cuenta con una estructura organizacional definida y clara (organigrama).				
			• Los niveles y áreas de la empresa, se encuentran claramente definidos.				
			• Para la consecución de las metas y objetivos fijados se organiza los equipos de personas eficientemente.				
			• En el desarrollo de las metas y objetivos, el equipo de trabajo, se desarrolla coordinada y organizadamente.				
DIRECCIÓN	NIVEL DE DIRECCIÓN	• Para realizar las tareas y actividades se cuenta con las personas necesarias					
		• Para realizar las tareas y actividades se cuenta con los recursos materiales y monetarios necesarios.					
		• Las decisiones adoptadas son ejecutadas correctamente por el equipo de trabajo.					
			• En el EE.SS, existe una motivación por parte del jefe o superior para realizar las actividades o tareas.				
			• En el EE.SS, existe una comunicación eficiente para el buen desarrollo de las tareas o funciones.				

CONTROL	NIVEL DE CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> • En el EE.SS, existe una supervisión y seguimiento en el desarrollo de las tareas o actividades
		<ul style="list-style-type: none"> • En el EE.SS, se realiza una evaluación periódica del avance de la visión y el cumplimiento de la misión institucional.
		<ul style="list-style-type: none"> • En el EE.SS, se realiza una evaluación de cumplimiento de forma periódica de los resultados esperados; las metas y objetivos trazados.
		<ul style="list-style-type: none"> • En el EE.SS, existe una retroalimentación en el proceso de desarrollo de las actividades
		<ul style="list-style-type: none"> • En el EE.SS, los errores o deficiencias en el desarrollo de actividades se corrigen de manera eficiente y oportuna.
		<ul style="list-style-type: none"> • En el EE.SS., se lleva un control estricto de los recursos de la institución (materiales, equipos, humanos, financieros, etc).

Nota: La escala de respuestas son las siguientes:

ESCALA	NUMERO
NUNCA	1
CASI NUNCA	2
A VECES	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 12. VALIDACIÓN DE EXPERTOS 1 – CUESTIONARIO

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS						
TITULO	"GESTIÓN POR PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE SALUD DENT FAMILIAR DE TRUJILLO, 2020".					
OBJETIVO GENERAL	El estudio tiene como propósito determinar la influencia de la implementación de la gestión por procesos en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.					
HIPÓTESIS	La implementación de la gestión por procesos influye significativamente en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.					
JUEZ EXPERTO	Segundo Edwin Cieza Mostacero					
GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO	Maestro					
FECHA DE REVISIÓN	14-04-2020					
FIRMA						

ESCALA	NUMERO
Redacción clara y precisa	1
Tiene coherencia con los indicadores	2
Tiene coherencia con las dimensiones	3
Tiene coherencia con la variable	4

VARIABLES CONCEPTUALES	DIMENSIONES	SUBDIMENSIÓN	ÍTEMES	1	2	3	4	OBSERVACIONES		
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	PLANIFICACION	NIVEL DE PLANEACIÓN	• En el EE.SS, dispone de herramientas o instrumentos de gestión (plan estratégico).					X		
			• El EE.SS, cuenta con un direccionamiento estratégico (Visión, Misión, objetivos)					X		
			• En el EE.SS, preexiste una fijación de metas y objetivos de manera clara y precisa						X	
			• En el EE.SS, existe una fijación de metas y objetivos por áreas funcionales.						X	
			• La planeación para las actividades y tareas en la empresa, son formuladas de manera adecuada que permiten su cumplimiento.							X
			• Se formulan o elaboran estrategias y tácticas para el desarrollo de las actividades o funciones en la empresa.							X
	ORGANIZACIÓN	NIVEL DE ORGANIZACIÓN	• El EE.SS, cuenta con una estructura organizacional definida y clara (organigrama).						X	
			• Los niveles y áreas de la empresa se encuentran claramente definidos.						X	
			• Para la consecución de las metas y objetivos fijados se organiza los equipos de personas eficientemente.							X
			• En el desarrollo de las metas y objetivos, el equipo de trabajo se desarrolla coordinada y organizadamente.							X
			• Para realizar las tareas y actividades se cuenta con las personas necesarias							X
			• Para realizar las tareas y actividades se cuenta con los recursos materiales y monetarios necesarios.							X
	DIRECCION	NIVEL DE DIRECCION	• Las decisiones adoptadas son ejecutadas correctamente por el equipo de trabajo.						X	
			• En el EE.SS, existe una motivación por parte del jefe o superior para realizar las actividades o tareas.							X
		CONTROL	NIVEL DE CONTROL	• En el EE.SS, existe una comunicación eficiente para el buen desarrollo de las tareas o funciones.					X	
• En el EE.SS, existe una supervisión y seguimiento en el desarrollo de las tareas o actividades									X	
• En el EE.SS, se realiza una evaluación periódica del avance de la visión y el cumplimiento de la misión institucional.										X
• En el EE.SS, se realiza una evaluación de cumplimiento de forma periódica de los resultados esperados; las metas y objetivos trazados.										X
• En el EE.SS, existe una retroalimentación en el proceso de desarrollo de las actividades										X
• En el EE.SS, los errores o deficiencias en el desarrollo de actividades se corrigen de manera eficiente y oportuna.										X
			• En el EE.SS., se lleva un control estricto de los recursos de la institución (materiales, equipos, humanos, financieros, etc).					X		

Nota: La escala de respuestas son las siguientes:

ESCALA	NUMERO
NUNCA	1
CASI NUNCA	2
A VECES	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

Figura 13: Experto 1

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 13. VALIDACIÓN DE EXPERTOS 2 - CUESTIONARIO

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS	
TITULO	“GESTIÓN POR PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE SALUD DENT FAMILIAR DE TRUJILLO, 2020”.
OBJETIVO GENERAL	El estudio tiene como propósito determinar la influencia de la implementación de la gestión por procesos en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.
HIPÓTESIS	La implementación de la gestión por procesos influye significativamente en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.
JUEZ EXPERTO	Betty Lizby Suarez Torres
GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO	Maestro
FECHA DE REVISIÓN	14-04-2020
FIRMA	

ESCALA	NUMERO
Redacción clara y precisa	1
Tiene coherencia con los indicadores	2
Tiene coherencia con las dimensiones	3
Tiene coherencia con la variable	4

VARIABLES CONCEPTUALES	DIMENSIONES	SUBDIMENSIÓN	ITEMS	1	2	3	4	OBSERVACIONES		
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	PLANIFICACION	NIVEL DE PLANEACIÓN	• En el EE.SS, dispone de herramientas o instrumentos de gestión (plan estratégico).					X		
			• El EE.SS, cuenta con un direccionamiento estratégico (Visión, Misión, objetivos)						X	
			• En el EE.SS, preexiste una fijación de metas y objetivos de manera clara y precisa							X
			• En el EE.SS, existe una fijación de metas y objetivos por áreas funcionales.							X
			• La planeación para las actividades y tareas en la empresa, son formuladas de manera adecuada que permiten su cumplimiento.							X
			• Se formulan o elaboran estrategias y tácticas para el desarrollo de las actividades o funciones en la empresa.							X
	ORGANIZACIÓN	NIVEL DE ORGANIZACIÓN	• El EE.SS, cuenta con una estructura organizacional definida y clara (organigrama).						X	
			• Los niveles y áreas de la empresa se encuentran claramente definidos.							X
			• Para la consecución de las metas y objetivos fijados se organiza los equipos de personas eficientemente.							X
			• En el desarrollo de las metas y objetivos, el equipo de trabajo se desarrolla coordinada y organizadamente.							X
			• Para realizar las tareas y actividades se cuenta con las personas necesarias							X
			• Para realizar las tareas y actividades se cuenta con los recursos materiales y monetarios necesarios.							X
DIRECCION	NIVEL DE DIRECCION	• Las decisiones adoptadas son ejecutadas correctamente por el equipo de trabajo.						X		
		• En el EE.SS, existe una motivación por parte del jefe o superior para realizar las actividades o tareas.							X	
CONTROL	NIVEL DE CONTROL	• En el EE.SS, existe una comunicación eficiente para el buen desarrollo de las tareas o funciones.						X		
		• En el EE.SS, existe una supervisión y seguimiento en el desarrollo de las tareas o actividades							X	
		• En el EE.SS, se realiza una evaluación periódica del avance de la visión y el cumplimiento de la misión institucional.							X	
		• En el EE.SS, se realiza una evaluación de cumplimiento de forma periódica de los resultados esperados; las metas y objetivos trazados.							X	
		• En el EE.SS, existe una retroalimentación en el proceso de desarrollo de las actividades							X	
		• En el EE.SS, los errores o deficiencias en el desarrollo de actividades se corrigen de manera eficiente y oportuna.								X
Nota: La escala de respuestas son las siguientes:										
			ESCALA	NUMERO						
			NUNCA	1						
			CASI NUNCA	2						
			A VECES	3						
			CASI SIEMPRE	4						
			SIEMPRE	5						

Figura 14: Experto 2

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 14. VALIDACIÓN DE EXPERTOS 3 - CUESTIONARIO

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS						
TITULO	"GESTIÓN POR PROCESOS Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE SALUD DENT FAMILIAR DE TRUJILLO, 2020".					
OBJETIVO GENERAL	El estudio tiene como propósito determinar la influencia de la implementación de la gestión por procesos en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.					
HIPÓTESIS	La implementación de la gestión por procesos influye significativamente en la gestión administrativa de Salud Dent Familiar de Trujillo en el año 2020.					
JUEZ EXPERTO	Edward Vega Gavidia					
GRADO ACADÉMICO DEL EXPERTO	Maestro					
FECHA DE REVISIÓN	14-04-2020					
FIRMA						

ESCALA	NUMERO
Redacción clara y precisa	1
Tiene coherencia con los indicadores	2
Tiene coherencia con las dimensiones	3
Tiene coherencia con la variable	4

VARIABLES	CONCEPTU ALES	DIMENSIONES	SUBDIMENSION	ITEMS	1	2	3	4	OBSERVACIONES	
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	PLANIFICACION	NIVEL DE PLANEACION	NIVEL DE PLANEACION	• En el EE.SS, dispone de herramientas o instrumentos de gestión (plan estratégico).					X	
				• El EE.SS, cuenta con un direccionamiento estratégico (Visión, Misión, objetivos)					X	
				• En el EE.SS, preexiste una fijación de metas y objetivos de manera clara y precisa					X	
				• En el EE.SS, existe una fijación de metas y objetivos por áreas funcionales.					X	
				• La planeación para las actividades y tareas en la empresa, son formuladas de manera adecuada que permiten su cumplimiento.					X	
				• Se formulan o elaboran estrategias y tácticas para el desarrollo de las actividades o funciones en la empresa.					X	
	ORGANIZACION	NIVEL DE ORGANIZACION	NIVEL DE ORGANIZACION	• El EE.SS, cuenta con una estructura organizacional definida y clara (organigrama).						X
				• Los niveles y áreas de la empresa se encuentran claramente definidos.					X	
				• Para la consecución de las metas y objetivos fijados se organiza los equipos de personas eficientemente.					X	
				• En el desarrollo de las metas y objetivos, el equipo de trabajo se desarrolla coordinada y organizadamente.					X	
				• Para realizar las tareas y actividades se cuenta con las personas necesarias					X	
				• Para realizar las tareas y actividades se cuenta con los recursos materiales y monetarios necesarios.					X	
DIRECCION	NIVEL DE DIRECCION	NIVEL DE DIRECCION	• Las decisiones adoptadas son ejecutadas correctamente por el equipo de trabajo.						X	
			• En el EE.SS, existe una motivación por parte del jefe o superior para realizar las actividades o tareas.					X		
CONTROL	NIVEL DE CONTROL	NIVEL DE CONTROL	• En el EE.SS, existe una comunicación eficiente para el buen desarrollo de las tareas o funciones.						X	
			• En el EE.SS, existe una supervisión y seguimiento en el desarrollo de las tareas o actividades					X		
			• En el EE.SS, se realiza una evaluación periódica del avance de la visión y el cumplimiento de la misión institucional.					X		
			• En el EE.SS, se realiza una evaluación de cumplimiento de forma periódica de los resultados esperados; las metas y objetivos trazados.					X		
			• En el EE.SS, existe una retroalimentación en el proceso de desarrollo de las actividades					X		
			• En el EE.SS, los errores o deficiencias en el desarrollo de actividades se corrigen de manera eficiente y oportuna.					X		
Nota: La escala de respuestas son las siguientes:										

ESCALA	NUMERO
NUNCA	1
CASI NUNCA	2
A VECES	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

Figura 15: Experto 3

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 15. CODIFICACIÓN DE RESULTADOS PRE TEST- CUESTIONARIO

Tabla 19

Codificación de resultados pre test- cuestionario

VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES

ESCALA	NÚMERO
NUNCA	1
CASI NUNCA	2
A VECES	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

Nº	PLANEACIÓN					ORGANIZACIÓN					DIRECCIÓN					CONTROL				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	3	2	1	2	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	2	1	1	1	2	2	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	2	2	1	1	2	1	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1
6	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 16. CODIFICACIÓN DE RESULTADOS POS TEST- CUESTIONARIO

Tabla 20

Codificación de resultados pos test- cuestionario

VARIABLE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES

ESCALA	NÚMERO
NUNCA	1
CASI NUNCA	2
A VECES	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

Nº	PLANEACIÓN					ORGANIZACIÓN					DIRECCIÓN					CONTROL				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 17. PROPUESTA

METODOLOGÍA

La implementación de la gestión por procesos, para el desarrollo de la presente investigación estará basado bajo la siguiente metodología:

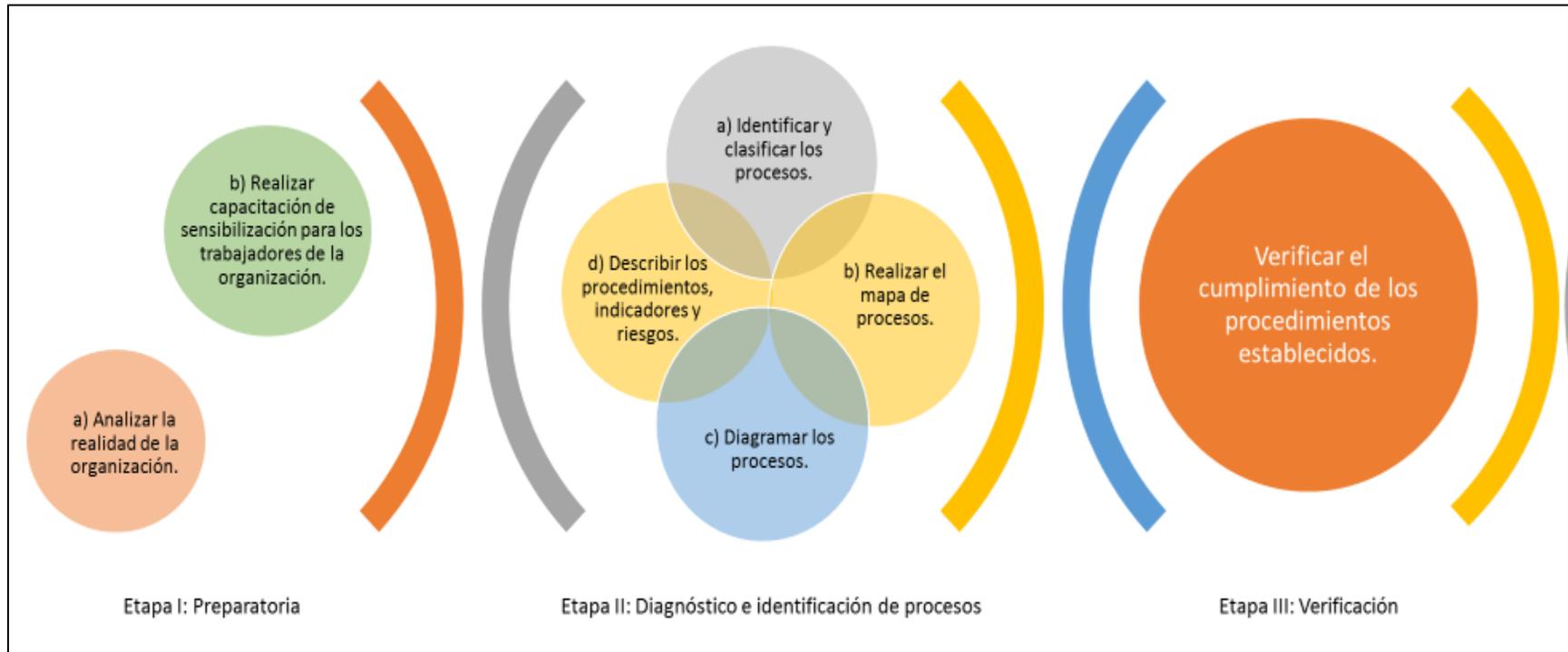


Figura 16: Metodología de la investigación

Fuente: Elaboración propia.

I. ETAPA 1: PREPARATORIA

a. Analizar la realidad de la organización

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

El análisis estratégico de la empresa SALUD DENT FAMILIAR constará de 2 etapas importantes como la etapa filosófica, y etapa operativa. El proceso del análisis es el siguiente:

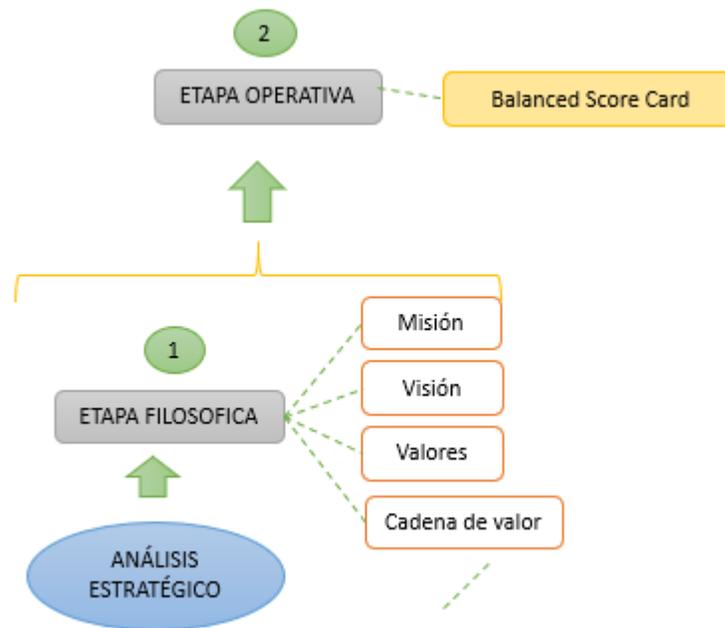


Figura 17: Metodología de la investigación

Fuente: Elaboración propia.

a.1. Etapa filosófica

A. MISIÓN

Profesionales de la cirugía odontológica dedicados a brindar servicios de ortodoncia, rehabilitación oral y estética dental a familias, con atención personalizada y comprometidos con la sonrisa saludable de cada uno de sus pacientes.

B. VISIÓN

Ser un centro odontológico familiar líder en el mercado trujillano, brindando tratamientos especializados en ortodoncia, rehabilitación oral y estética dental, a la vanguardia tecnológica, brindando un servicio personalizado de calidad en el 2023.

C. VALORES

- Excelencia
- Respeto
- Actitud positiva
- Responsabilidad
- Integridad

D. ANÁLISIS INTERNO

a. Cadena de valor

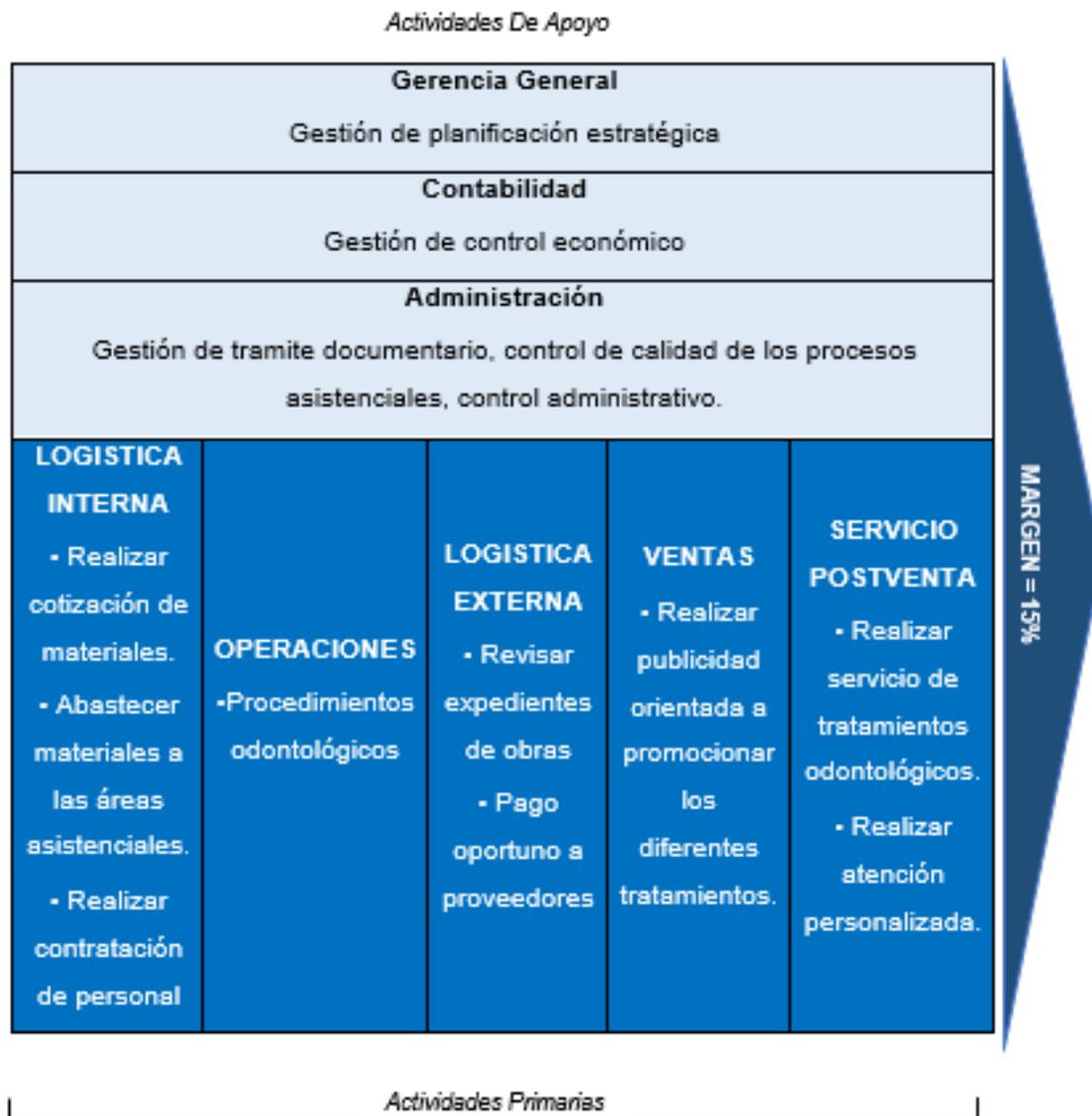


Figura 18: Cadena de valor

Fuente: Elaboración propia.

a.2. Etapa operativa

a. BSC

i. Perspectivas y objetivos estratégicos

A continuación, se detalla los objetivos estratégicos del BSC para la unidad estratégica de Negocio “SALUD DENT FAMILIAR” para cada perspectiva.

Tabla 21

Objetivos estratégicos

PERSPECTIVA	PREGUNTA CLAVE	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Financiero	¿Qué objetivos financieros se debe lograr para ser exitosos?	Crecimiento de la rentabilidad
Clientes	¿Qué necesidades de los clientes se debe atender para tener éxito?	Aumentar el nivel de satisfacción de los clientes
		Aumento de clientes nuevos
		Aumentar el porcentaje de clientes fidelizados
Procesos Internos	¿En qué procesos se debe ser excelentes?	Incrementar el porcentaje de capacitaciones a trabajadores
		Disminuir el número de reprocesos
		Incrementar la eficacia en relación con el cumplimiento
	¿Cómo debe nuestra	Optimizar el uso de recursos
		Disminuir el índice de rotación del personal

Aprendizaje

organización
aprender e innovar
para alcanzar sus
objetivos?

Incrementar el nivel de
satisfacción de los trabajadores.

Fuente: Elaboración propia.

ii. Mapa estratégico

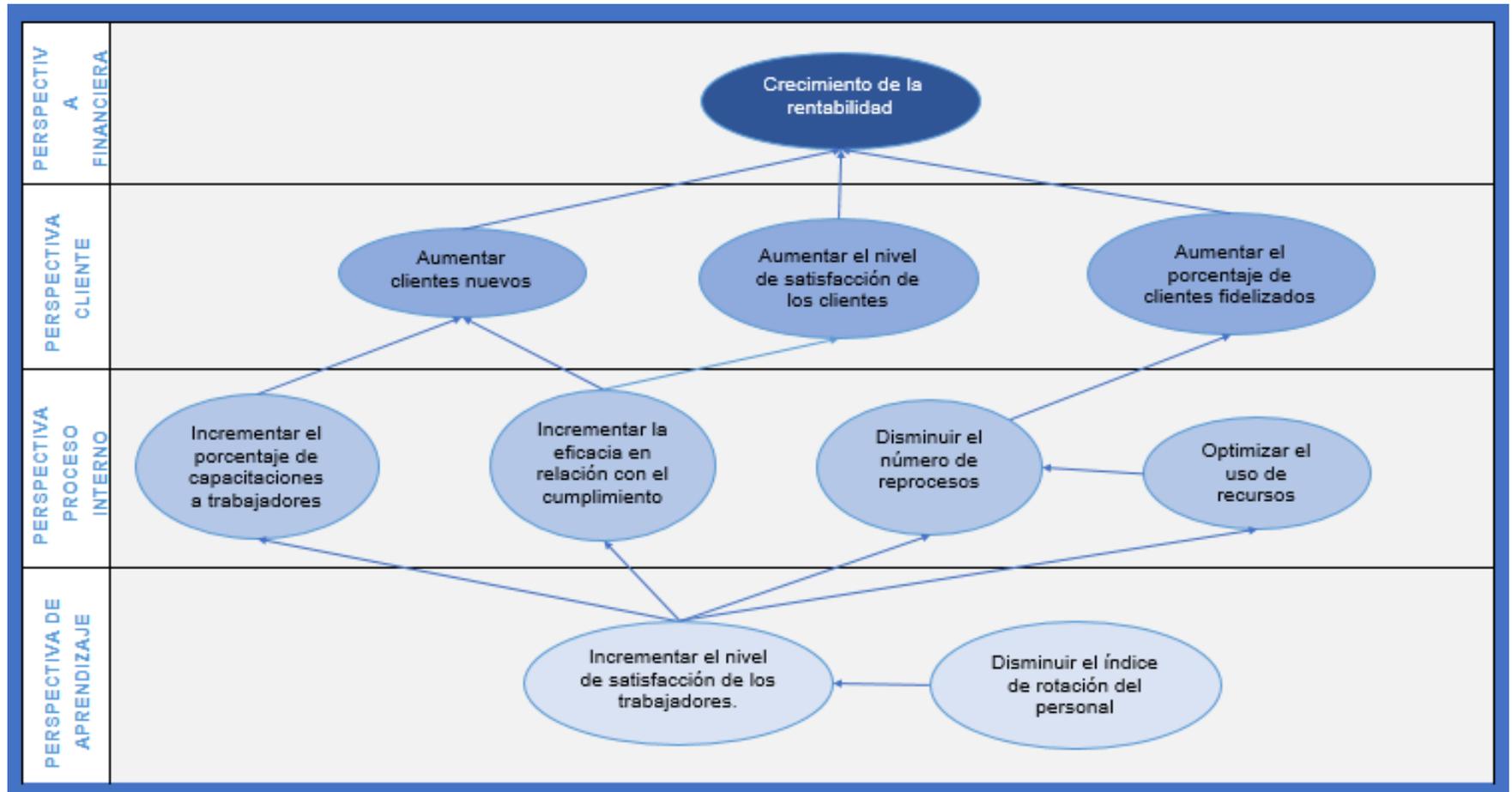


Figura 19: Mapa estratégico

Fuente: Elaboración propia.

iii. Indicadores

PERSPECTIVA FINANCIERA												
OBJETIVO	INDICADOR	TIEMPO	VALOR	UNIDAD	CÁLCULO	SEMAFORO			RESULTADOS			FUENTE
						MALO	REGULAR	BIEN	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	
Crecimiento de la rentabilidad	Margen neta	Anual	S/	%	$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{ventas netas}} \times 100$	<50	entre 60 y 80	>80	⇒ 75%	↑ 100%	↓ 50%	http://indicadoresf.gob.pe/com/ren.htm
	Rentabilidad del patrimonio				$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$	<60	entre 60 y 90	>80	↓ 0%	↓ 5%	↑ 90%	http://indicadoresf.gob.pe/com/ren.htm

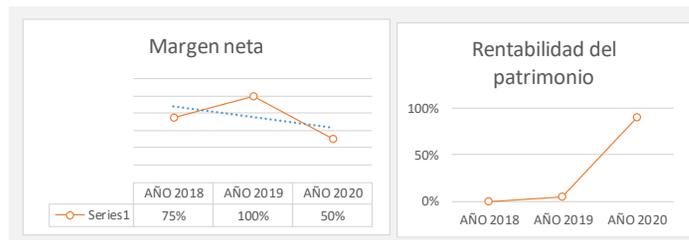


Figura 20: Perspectiva financiera

Fuente: Elaboración propia.

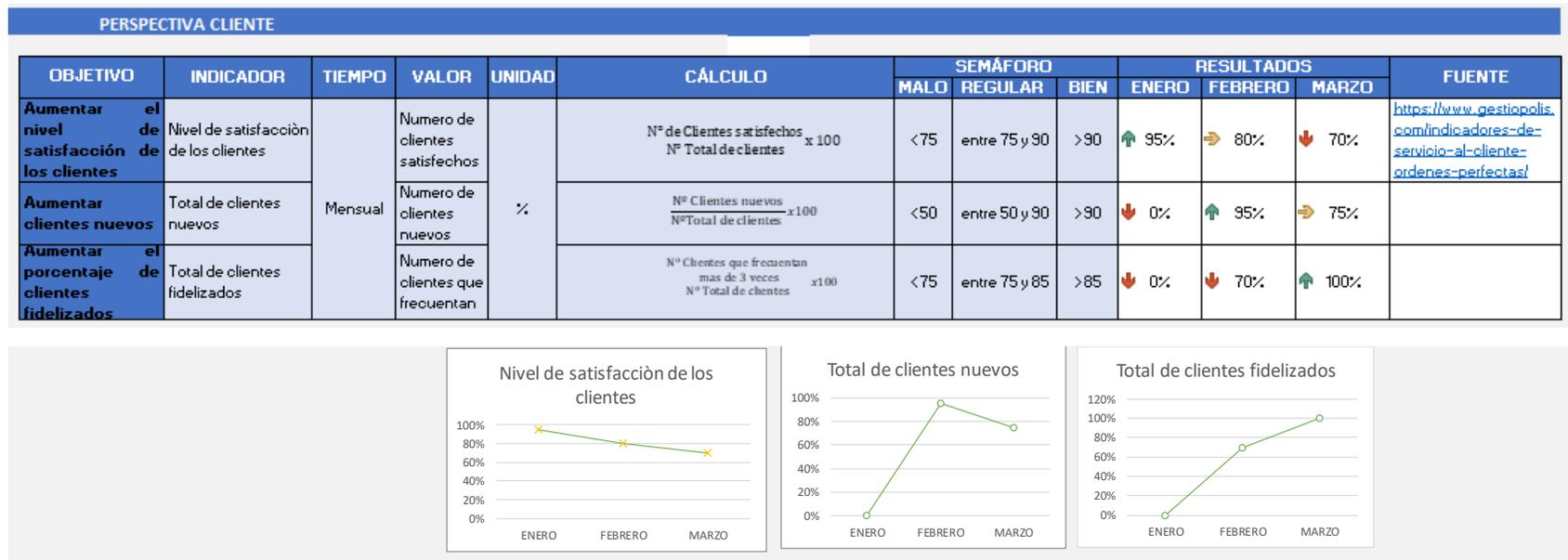


Figura 21: Perspectiva cliente

Fuente: Elaboración propia.

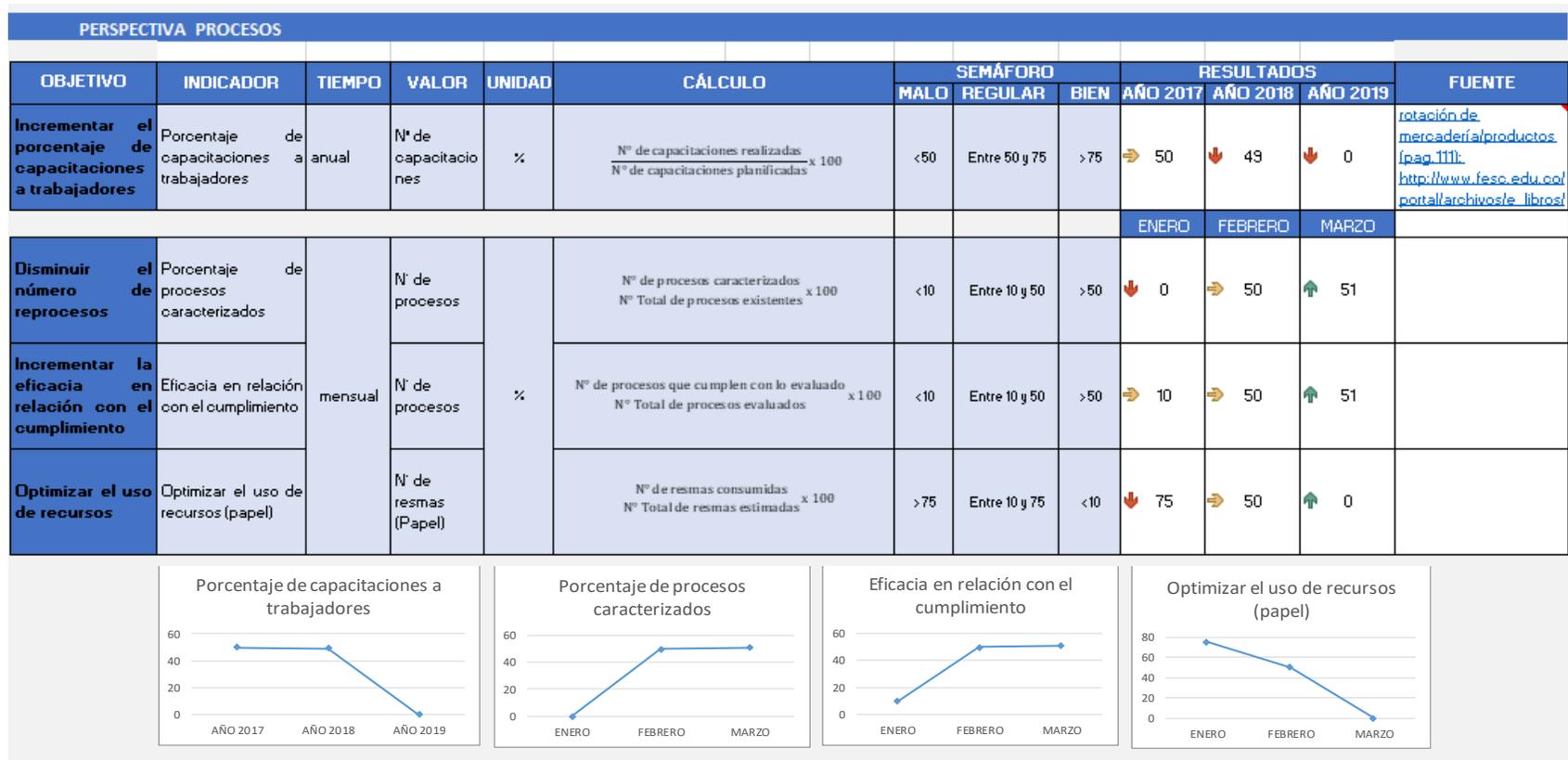


Figura 22: Perspectiva procesos

Fuente: Elaboración propia.

PERSPECTIVA APRENDIZAJE												
OBJETIVO	INDICADOR	TIEMPO	VALOR	UNIDAD	CÁLCULO	SEMÁFORO			RESULTADOS			FUENTE
						MALO	REGULAR	BIEN	ENERO-MARZO 2017	ABRIL-JUNIO 2017	JULIO-SEPTIEMBRE 2017	
Disminuir el índice de rotación del personal	índice de rotación del personal	Trimestral	n° de trabajadores	%	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de colaboradores desvinculados}}{\text{N}^\circ \text{ Total de colaboradores contratados}} \times 100$	>50	Entre 25 y 50	<25	🔴 70%	🔴 70%	🟢 20%	
	Incrementar el nivel de satisfacción de los trabajadores.				nivel de satisfacción de los trabajadores.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de colaboradores satisfechos}}{\text{N}^\circ \text{ Total de colaboradores encuestados}} \times 100$	<50	Entre 50 y 75	>75	🟢 80%	🟡 50%	🔴 20%



Figura 23: Perspectiva aprendizaje

Fuente: Elaboración propia.

- b. Realizar capacitación de sensibilización para los trabajadores de la organización.

PLAN DE CAPACITACIÓN DE CONCIENTIZACIÓN PARA LOS TRABAJADORES

OBJETIVO GENERAL

- Concientizar sobre la importancia de la gestión por procesos y como se alinean con su área de trabajo.

OBJETIVO ESPECÍFICO

- Manejar conceptos de gestión por procesos.
- Sensibilizar sobre la importancia del enfoque por procesos.
- Poner en práctica la gestión por procesos.

UNIDADES DE APRENDIZAJE

Tabla 22

Unidades de aprendizaje de la capacitación

UNIDADES	CONTENIDOS		CRITERIOS DE EVALUACIÓN
	SABERES BÁSICOS	RECURSOS	
Unidad 1	La gestión por procesos, el nuevo enfoque empresarial	Pizarra y multimedia	Evalúa y argumenta con juicio.
Unidad 2	Relación de la estrategia del negocio con los procesos.		

Unidad 3	Procesos: Identificación, caracterización y priorización.	
Unidad 4	Metodología para la identificación de procesos.	
Unidad 5	Documentación de procesos.	
Unidad 6	Importancia de la medición de procesos.	Busca, evalúa y expone información.
Unidad 7	El ciclo de mejora continua PDCA	

Fuente: Elaboración propia.

CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN

Tabla 23

Cronograma de capacitación

HORA	DÍA 1	DÍA 2
9.00 am	La gestión por procesos, el nuevo enfoque empresarial	Metodología para la identificación de procesos.
10,00 am	Relación de la estrategia del negocio con los procesos.	Documentación de procesos.
11.00 am	Procesos: Identificación, caracterización y priorización.	Importancia de la medición de procesos.
12.00 pm		El ciclo de mejora continua PDCA

Fuente: Elaboración propia.

COSTO

S/. 200.00

RESPONSABLE

Bravo Huivin Elizabeth Kristina

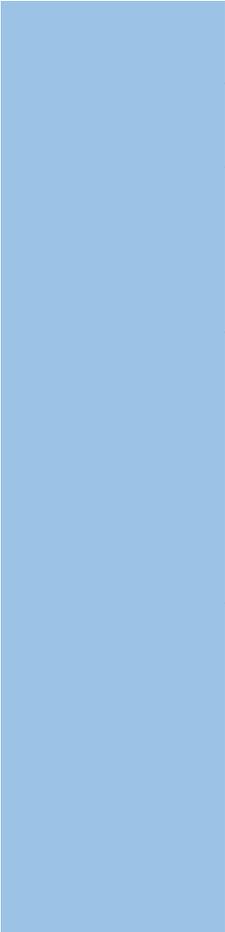
II. ETAPA 2: DIAGNÓSTICO E IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS

a) Identificar y clasificar los procesos

Tabla 24

Inventario de procesos

TIPO DE PROCESO	NIVEL 0		NIVEL 1	
	CÓDIGO	PROCESO	CÓDIGO	PROCESO
ESTRATÉGICOS	E01	Gestión de calidad	E01.01	Auditoría interna
			E01.02	Administración de riesgos y oportunidades
			E01.03	Control de documentos y registros
MISIONAL	M01	Gestión de Atención al cliente	M01.01	Asistir en el tratamiento
			M01.02	Gestionar el tratamiento
SOPORTE	S01	Gestión de abastecimiento de materiales		
	S02	Gestión de cobranza		
	S03	Gestión de declaraciones determinativas	S03.01	PDT 621
S03.02			PDT PLAME	

	S04	Gestión de archivo		
	S05	Gestión de mantenimiento		
	S06	Gestión de Talento humano	S06.01	Reclutamiento y selección del personal
			S06.02	Capacitación
	S07	Gestión económica	S07.01	Cuentas por cobrar
			S07.02	Cuentas por pagar
			S07.03	Flujo de caja
	S08	Gestión de planillas	S08.01	Registro de personal
			S08.02	Contrato
			S08.03	Asistencia
			S08.04	Pago al personal

Fuente: Elaboración propia.

b) Mapa de procesos

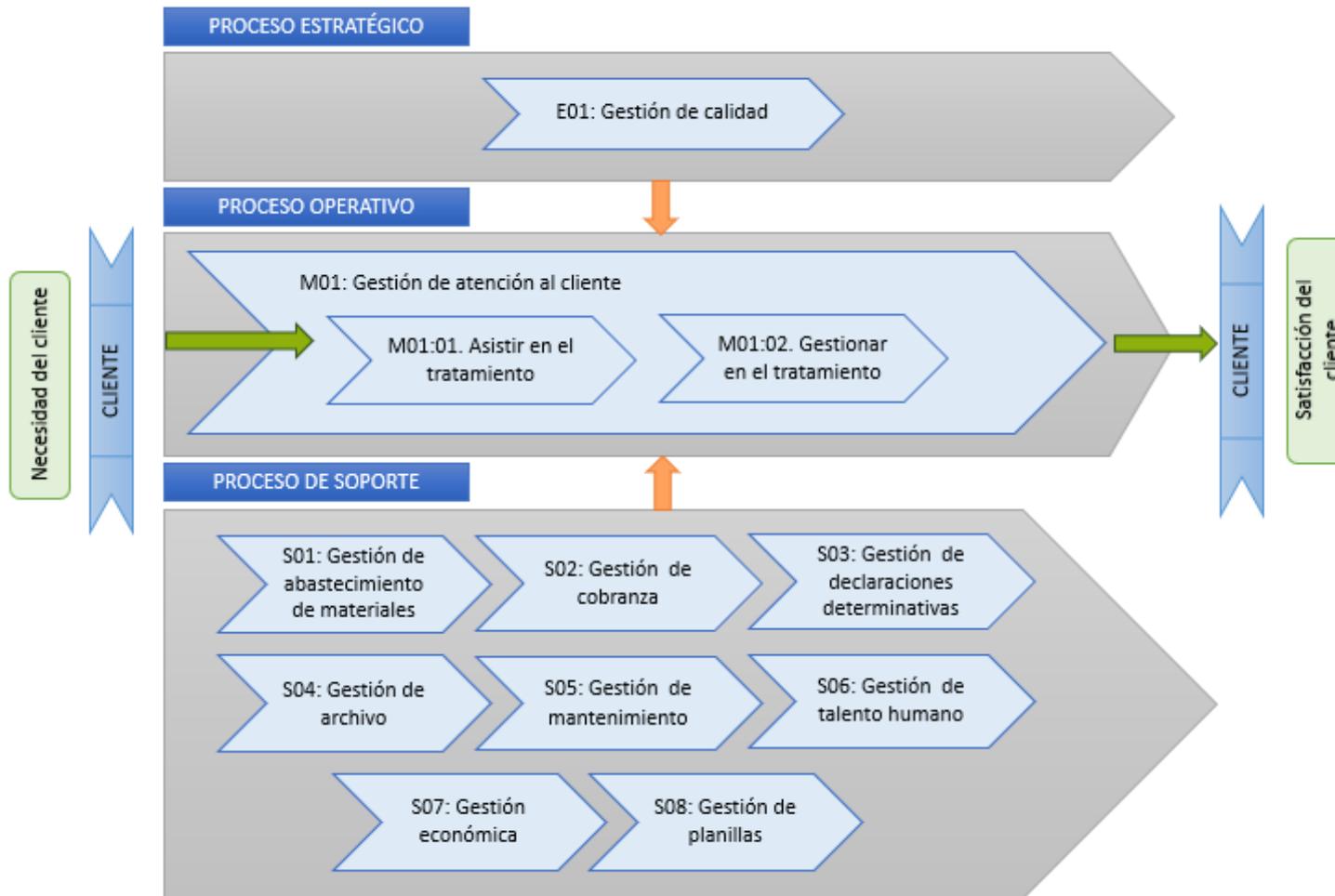


Figura 24: Mapa de procesos

Fuente: Elaboración propia.

c) Diagramar los procesos

Para la descripción de los procesos se tendrá en cuenta las siguientes áreas de la organización.

Tabla 25

Estructura organizacional

ÓRGANO	ÁREA	CARGO
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	GERENCIA GENERAL	Gerente General
ÓRGANO DE CONTROL	GESTIÓN DE LA CALIDAD	Responsable de gestión de la calidad
ÓRGANO DE APOYO	ASEORÍA LEGAL	Asesor Legal
	RECEPCIÓN	Recepcionista
	CONTABILIDAD	Contador
	TALENTO HUMANO	Responsable de talento humano
	LOGÍSTICA	Responsable de logística
ÓRGANO DE LINEA	ARCHIVO	Encargado de archivo
	MANTENIMIENTO	Encargado de mantenimiento
	ORTODONCIA	Odontólogo ortodoncista
	ASISTENTE	Asistente de odontología
	ESTÉTICA	Odontólogo estético

Fuente: Elaboración propia.



Figura 25: Estructura organizacional

Fuente: Elaboración propia.

Se describirán los procesos administrativos de SALUD DENT FAMILIAR, estos se encuentran en el nivel estratégico y de soporte.

c.1. PROCESOS ESTRATÉGICOS

c.1.1. GESTIÓN DE CALIDAD

a. AUDITORÍA INTERNA

El proceso iniciará cuando el Responsable de gestión de calidad define y presenta el plan anual de auditoría, luego es enviado al Gerente General para su evaluación, en caso no se encuentre conforme, deberá de levantar observaciones, caso contrario, aprobará el plan. Con esto, el Responsable de calidad gestionará, elaborará y presentará el programa al Gerente, el cual al ser aprobado socializará con el equipo auditor.

El equipo será el encargado de recopilar la información, elaborar el plan de auditoria y la lista de verificación, el que deberá ser comunicado al dueño de cada proceso.

Finalmente, se ejecutará y evaluará para generar el informe.

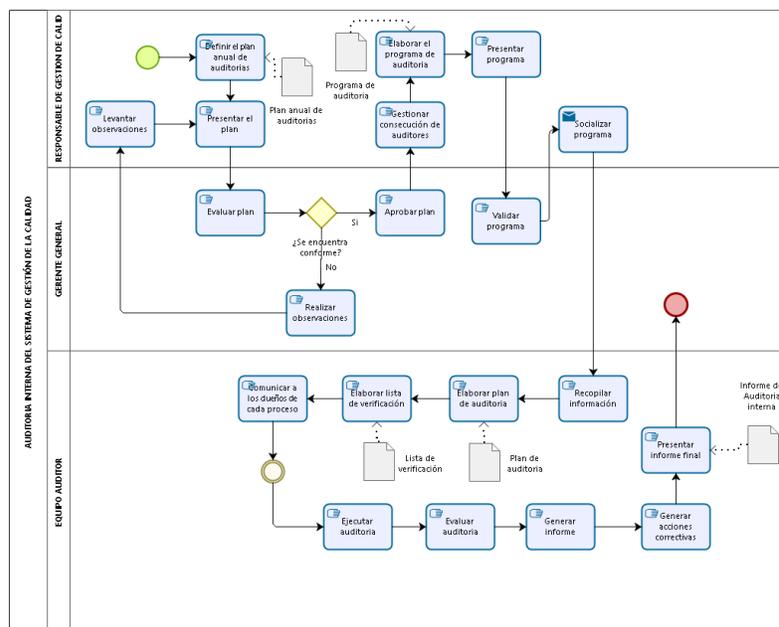


Figura 26: Proceso de Auditoría Interna

Fuente: Elaboración propia.

b. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

El proceso iniciará cuando el Responsable de gestión de calidad determina el contexto para la identificación y clasificación del riesgo, Posterior, analizará y evaluará el riesgo identificado, los cuales serán valorados para su tratamiento. Estos estarán contenidos en un mapa de riesgos para su análisis, seguimiento y evaluación.

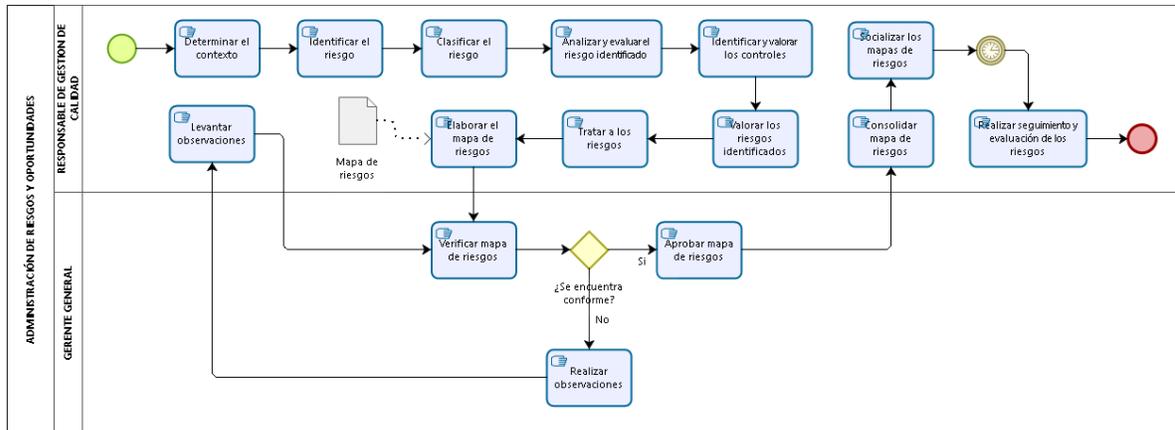


Figura 27: Proceso de Administración de riesgos y oportunidades

Fuente: Elaboración propia.

c. CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS

El proceso iniciará cuando el trabajador identifique la necesidad de elaborar o modificar un documento, el responsable de la gestión de calidad realiza la modificación correspondiente y le asigna un código y/o una actualización de la versión. Estos cambios serán registrados y socializados.

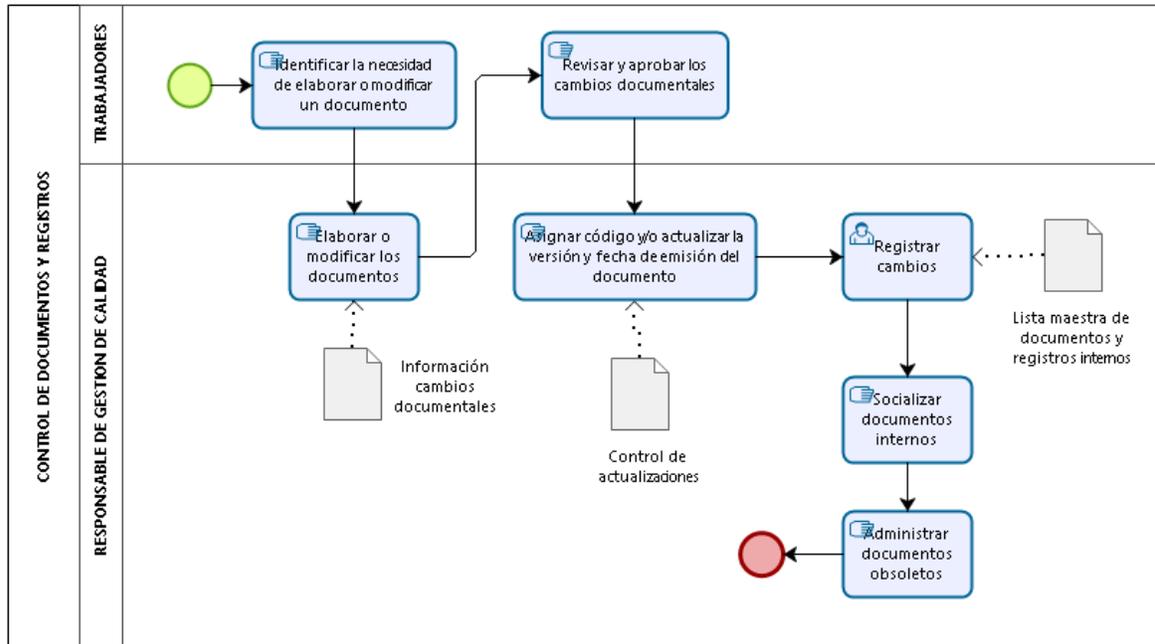


Figura 28: Proceso de Control de documentos y registros

Fuente: Elaboración propia.

c.2. PROCESOS DE SOPORTE

c.2.1. GESTIÓN DE ABASTECIMIENTO DE MATERIALES

El proceso iniciará cuando el Responsable de logística recibe la solicitud de requerimiento del trabajador y evalúa si procede o no, de no proceder comunicará de manera inmediata el motivo del rechazo, de ser aprobado, se verificará si tiene stock en Almacén.

De existir stock disponible, el Responsable de logística realizará la entrega y el cargo para que el trabajador proceda a firmar. Pero, de no tener el suministro solicitado, procederá a enviar una solicitud de compra al Gerente General. Si no aprueba la solicitud, comunicará el motivo del rechazo al trabajador. Caso contrario, deberá de cotizar y evaluar al mejor proveedor, para que realice la orden de compra y el pago correspondiente.

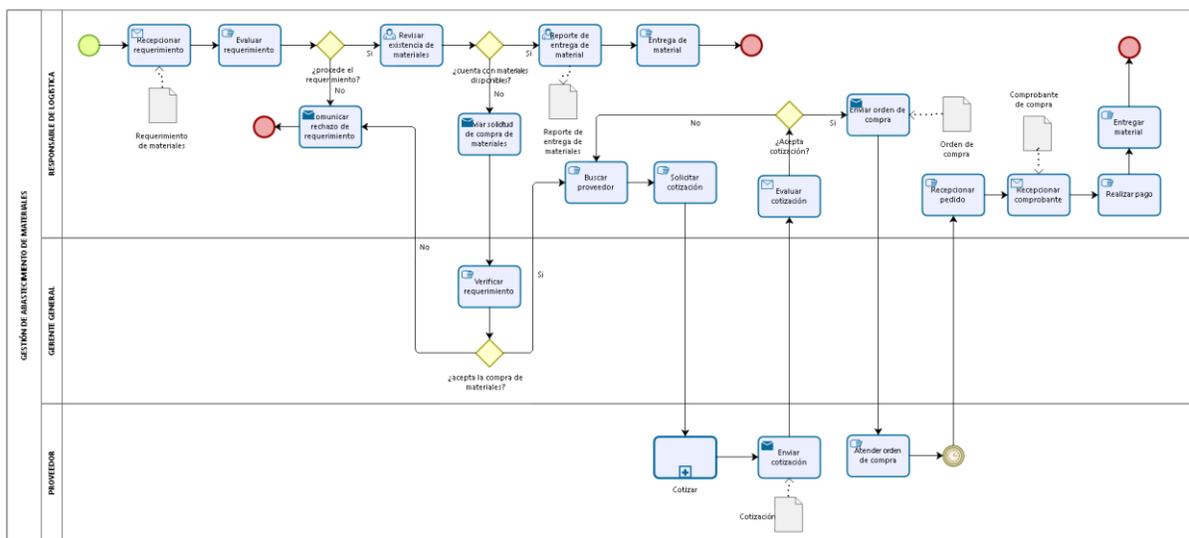


Figura 29: Proceso de Abastecimiento de materiales

Fuente: Elaboración propia.

c.2.2. GESTIÓN DE COBRANZA

La Recepcionista ingresará al sistema y exportará la lista de clientes morosos para que proceda a realizar la cobranza.

En el caso que la cobranza sea a través de correo, se le enviará el estado de adeudo. Asimismo, si el proceso es presencial o llamada, la Recepcionista deberá de realizar su reporte diario de cobranza.

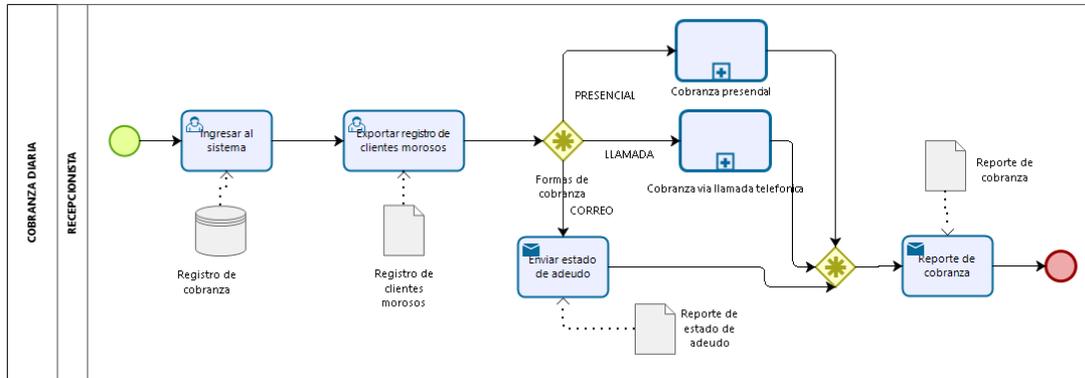


Figura 30: Proceso de Cobranza

Fuente: Elaboración propia.

c.2.3. GESTIÓN DE DECLARACIONES DETERMINATIVAS

Verificar el tipo de declaración, PDT PLAME o Compras / Ventas, el proceso cuenta con tres fases:

- **RECEPCIÓN Y ARCHIVO DE DOCUMENTOS:**

El contador recepciona todos los documentos gestionados durante el mes y los clasifica ya sea para la declaración del PDT 621 o PDT PLAME.

- **PRE LIQUIDACIÓN:**

El contador es el encargado de registrar y validar la información, de no encontrarse conforme la validación, perfeccionará el registro y enviará la pre liquidación al Gerente General para conocimiento de la declaración.

▪ **DECLARACIÓN:**

Posteriormente, procederá a elaborar los PDT 621, y de contener Percepción y Retención, finalmente, gestionará las declaraciones de estos.

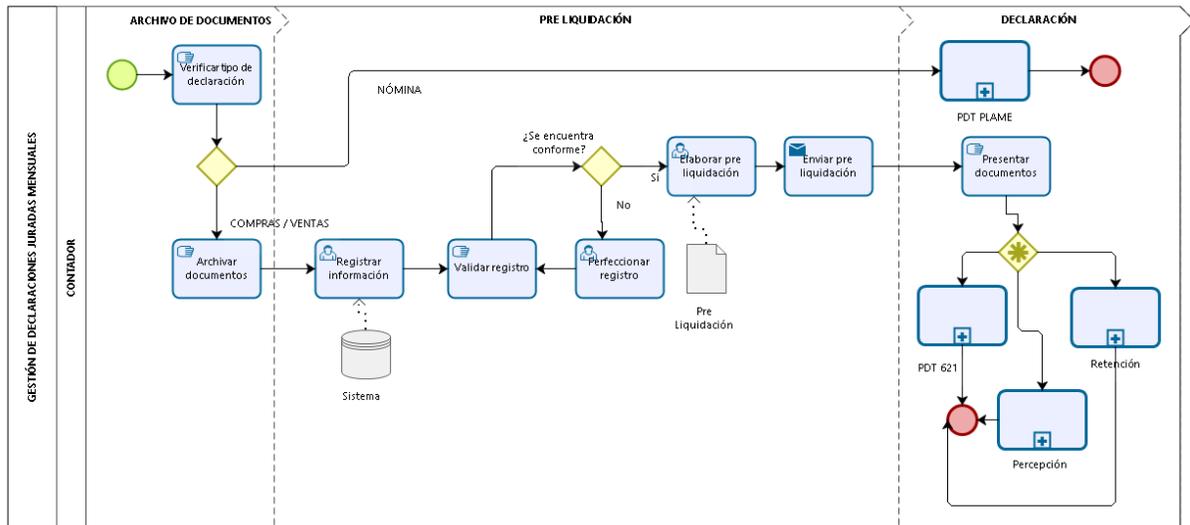


Figura 31: Proceso de Declaraciones determinativas

Fuente: Elaboración propia.

a. PDT 621

El proceso iniciará cuando el Contador recepciona los registros de compras y ventas. Prontamente gestionará la declaración en Declarar fácil del portal de la SUNAT.

Revisará los arrastres de impuestos y los impuestos del periodo.

Luego, descargará las constancias de declaraciones.

Finalmente, resumirá las constancias PDT y los registros de compras y ventas.

Si el Gerente no acepta que se cargue el pago de los impuestos, elaborará las guías de pago, de lo contrario, cargará en su cuenta y enviará dicho resumen.

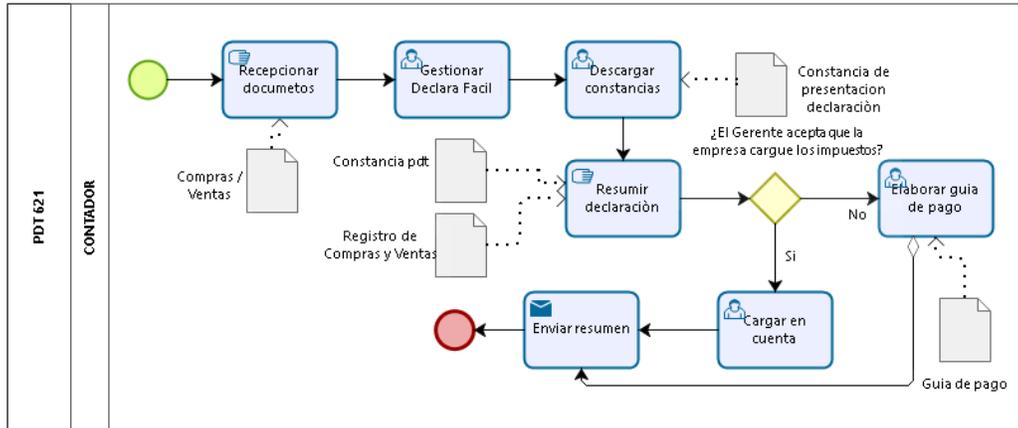


Figura 32: Proceso de PDT 621

Fuente: Elaboración propia.

b. PDT PLAME

El proceso iniciará cuando el Contador registre los trabajadores en el Excel Estructura PLAME e ingrese al PDT PLAME, cargue los backups y genere una nueva declaración del periodo.

Asimismo, elaborará Guías de Pago y declarará en la SUNAT.

Finalmente, dichos documentos, serán adjuntados en un solo informe que serán enviados al Gerente General mediante correo electrónico.

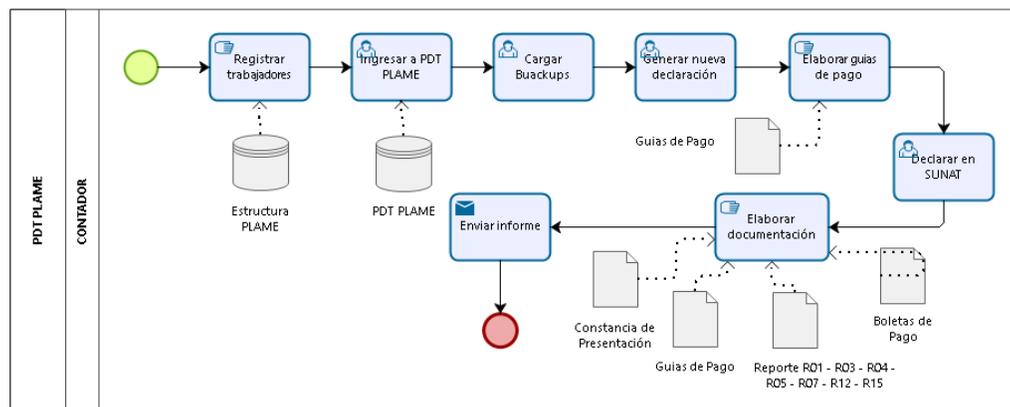


Figura 33: Proceso de PDT PLAME

Fuente: Elaboración propia.

c.2.4. GESTIÓN DE ARCHIVO

El proceso inicia cuando el Encargado de archivo recibe todos los documentos en general, sea historias clínicas y/o documentos administrativos, posteriormente, registrará el ingreso del documento y los archivará de manera ordenada, en caso de tener urgencia del documento por algún colaborador será entregado, de lo contrario, el documento será colocado en estantería.

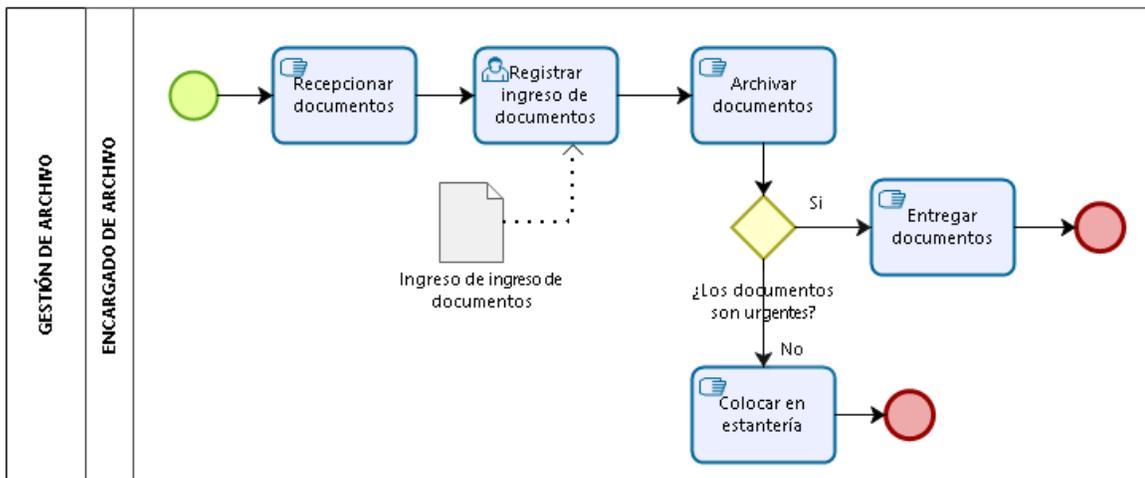


Figura 34: Proceso de Archivo

Fuente: Elaboración propia.

c.2.5. GESTIÓN DE MANTENIMIENTO

El proceso inicia cuando el responsable de mantenimiento registra todos los equipos que posee la empresa, luego analiza si estos influyen en la calidad de servicio o de costos. En caso si influya, se archivará toda la información proveniente del equipo como instrucciones de uso, entre otros. De no ser suficiente esta información, se elaborará y ejecutará el plan de mantenimiento de equipos.

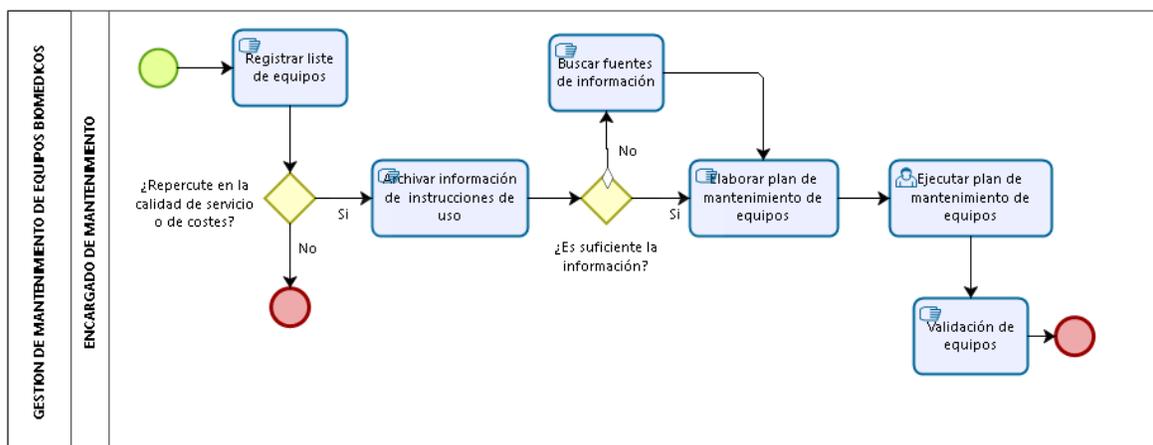


Figura 35: Proceso de Mantenimiento

Fuente: Elaboración propia.

c.2.6. GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

a. Reclutamiento y selección de personal

El proceso inicia cuando el Responsable de Talento Humano recepciona el requerimiento de personal, procede a identificar el perfil de puesto de la vacante disponible para que pueda publicar la convocatoria.

Luego de un cierto tiempo, el postulante verifica la convocatoria publicado en el portal, en el caso que no cumpla con los requisitos del puesto, finaliza su proceso, en caso contrario, el postulante ordena la hoja de vida y realiza la postulación.

El Responsable de Talento Humano es el encargado de revisar las hojas de vida de todos los postulantes. Solo se comunicará con aquellos que cumplen con el perfil indicado para que proceda a realizar la entrevista.

En el caso que el postulante no apruebe en la entrevista personal, se procedería a realizar entrevistas personales a otros candidatos. Pero si el postulante aprueba la entrevista, el Responsable aplicará el examen psicológico. En el caso que el postulante no apruebe, se procede a revisar más hojas de vida y en caso contrario, se comunicará con el

Gerente General para consultarle su disponibilidad de realizar la entrevista.

Si el Gerente no tiene disponibilidad inmediata, el Responsable separará fecha para una entrevista futura y comunicará al postulante la siguiente fecha de entrevista con el Gerente. Pero si el gerente cuenta con disponibilidad. Realiza la entrevista personal, evalúa y comunica al Responsable los postulantes aptos.

Se procede a registrar la información del postulante seleccionado, en la hoja de Información de Postulante. Luego le brinda la información general y finalmente deberá publicar en el portal el proceso como finalizado.

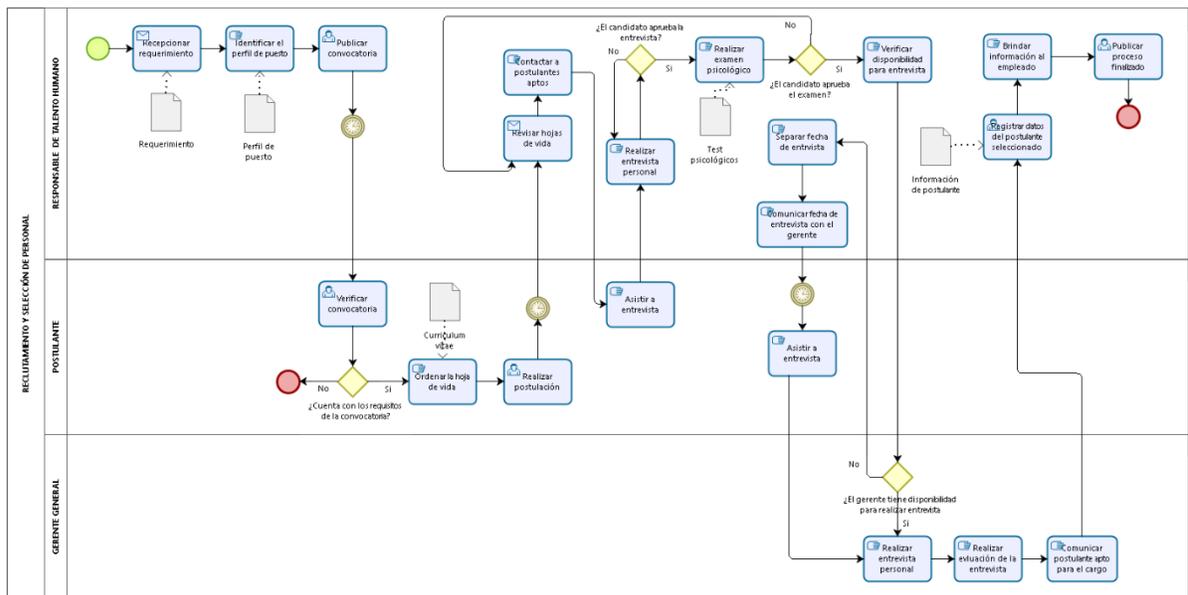


Figura 36: Proceso de Reclutamiento y selección de personal

Fuente: Elaboración propia.

b. Capacitación

El Responsable de Talento Humano inicia el proceso realizando el análisis organizacional, luego evaluará y priorizará temas a capacitar para que proceda a elaborar el plan de capacitación.

El Gerente General deberá de revisar y aprobar el plan de capacitación para que el Responsable pueda comunicar el cronograma de la capacitación.

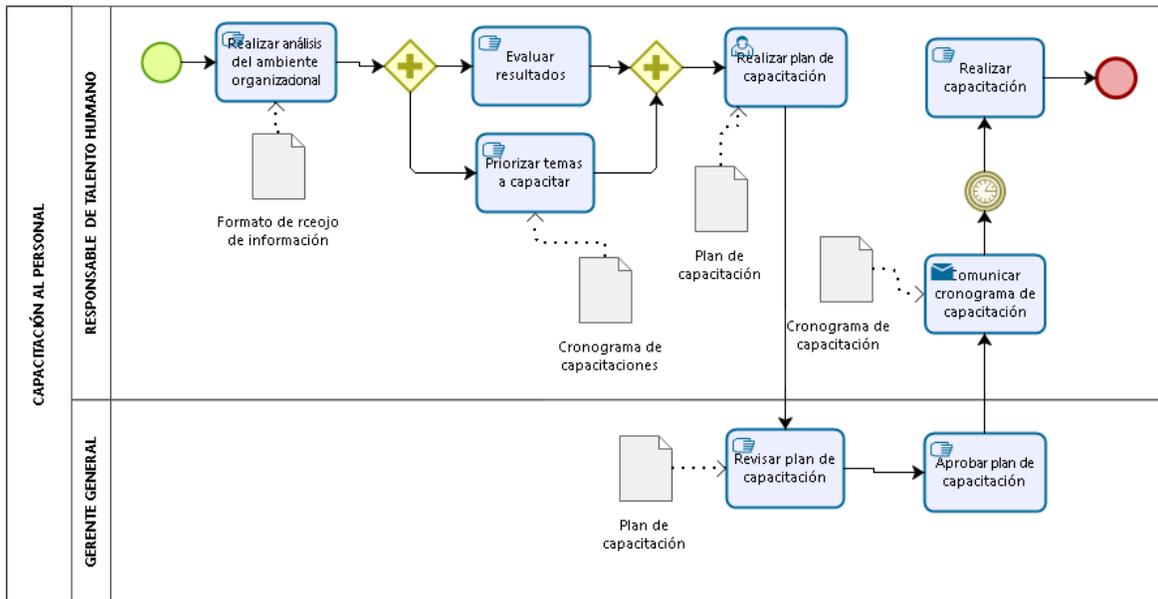


Figura 37: Proceso de Capacitación

Fuente: Elaboración propia.

c.2.7. GESTIÓN ECONÓMICA

a. CUENTAS POR COBRAR

El proceso iniciará cuando la recepcionista verificará el tipo de cliente. Si es nuevo; deberá de crear al cliente, y consultar en su base de datos la cantidad acordada del pago del servicio.

De no ser el caso, la recepcionista procederá a crear la cuenta por cobrar y enviar el reporte al administrador, finalizando el proceso.

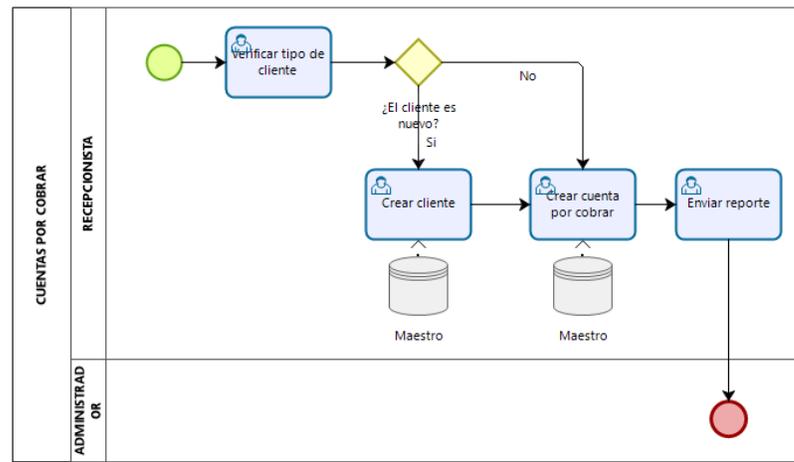


Figura 38: Proceso de Cuentas por cobrar

Fuente: Elaboración propia.

b. CUENTAS POR PAGAR

El proceso iniciará cuando la Recepcionista recepcionará y verificará su validez, de no ser correcto, se devolverá al proveedor y/o se presentará un descargo hasta su corrección.

Posteriormente, elaborará el reporte de las cuentas por pagar y exportará el reporte del sistema y enviará al Administrador.

Finalmente, el Administrador evaluará y aprobará según liquidez de la empresa, dando prioridad a las facturas próximas a vencer.

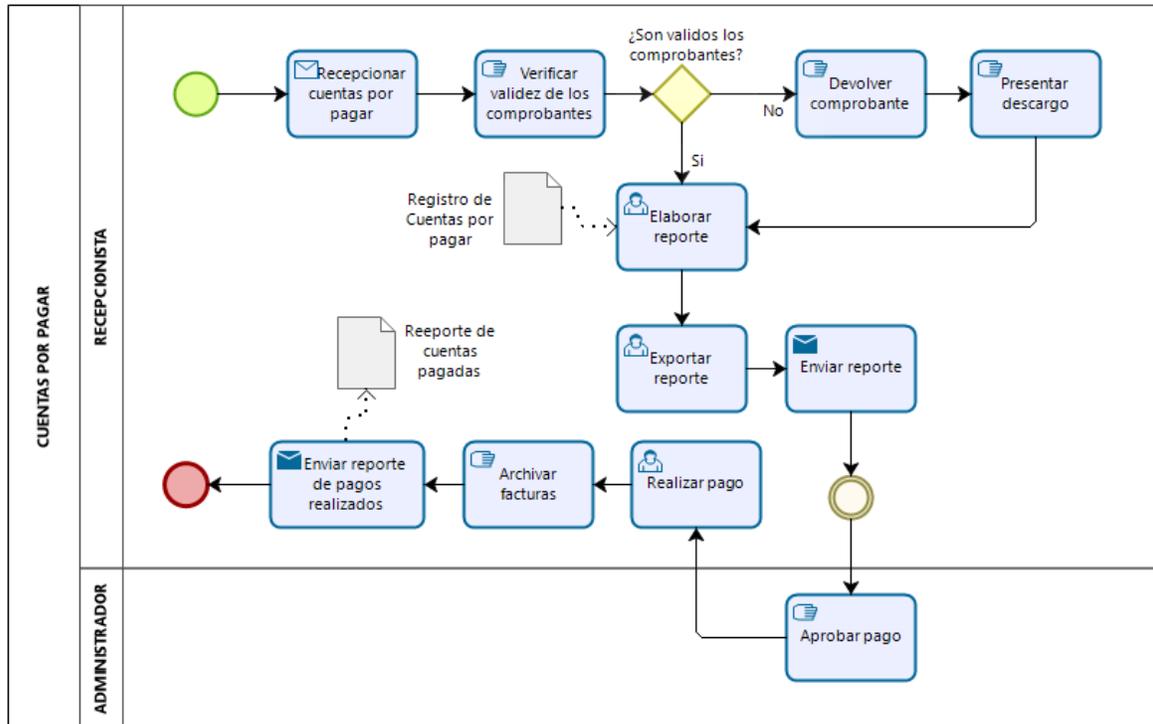


Figura 39: Proceso de Cuentas por pagar

Fuente: Elaboración propia.

c. FLUJO DE CAJA

El proceso iniciará cuando la Recepcionista revisará los ingresos y egresos de la base de datos, con la finalidad de exportar la información a Excel. Así mismo, procederá a actualizar el saldo de las cuentas y enviará el reporte al Administrador quien verificará y realizará las observaciones correspondientes.

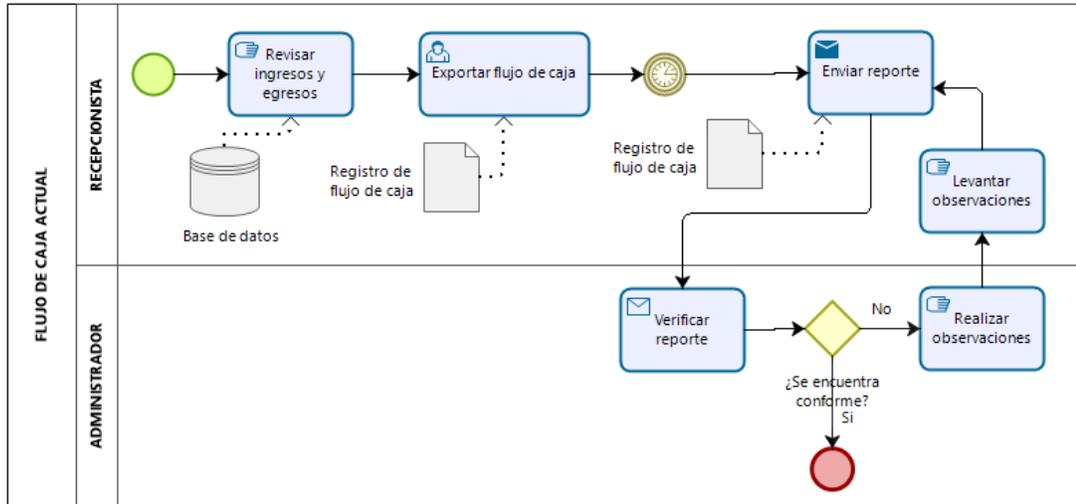


Figura 40: Proceso de Flujo de caja

Fuente: Elaboración propia.

c.2.8. GESTIÓN DE PLANILLAS

a. REGISTRO DE PERSONAL

El proceso de registro de personal iniciará cuando el trabajador complete la ficha de ingreso de personal.

Luego, la Recepcionista, registrará al personal en el biométrico para que se autentique al ingresar. Posterior a ello, solicitará el número de cuenta de haberes del Banco que la empresa indique y su foto tamaño carnet.

Posterior a ello, la Recepcionista procederá a registrar en el sistema Excel.

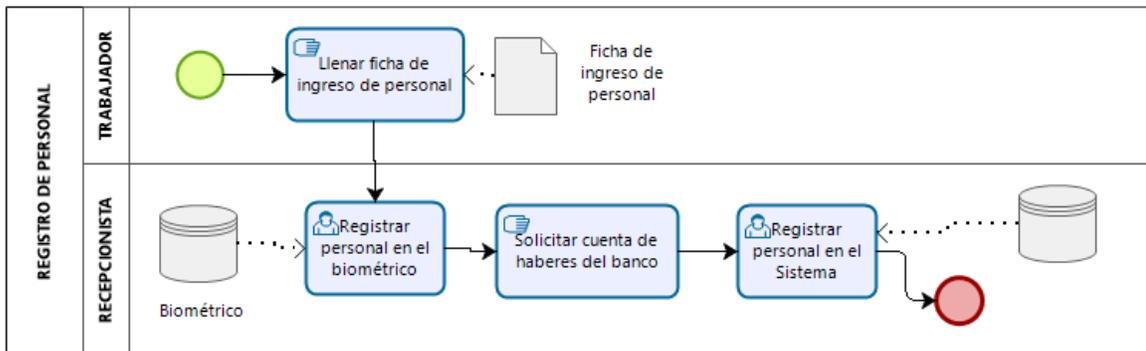


Figura 41: Proceso de Registro de personal

Fuente: Elaboración propia.

b. CONTRATOS

ELABORACIÓN DE CONTRATOS

La recepcionista verificará si es personal fijo y/o locador de servicios, conforme a ello se realizará el contrato según la modalidad a pactar. Luego, se entregará al Administrador para su validación y conformidad. De existir observaciones informará a la recepcionista, hasta su aprobación por el Administrador.

Posteriormente el Gerente General y el personal firman el contrato pactado. Teniendo ambas firmas, un juego del contrato será archivado por la recepcionista.

CONTROL DE CONTRATOS

Cada fin de mes, la recepcionista revisará los registros del personal para verificar el vencimiento de los contratos. De ser cierto, se le consultará al Gerente General si se le realizará una renovación por el tiempo que pacte de acuerdo con el personal.

Si el Gerente General aprueba la renovación, se elaborará nuevamente un nuevo contrato por tiempo pactado. Caso contrario, se le comunicará la no renovación del contrato según decisión.

Finalmente, la recepcionista archivará los documentos referentes al término del contrato y se otorgará todos los documentos correspondientes a su liquidación del personal.

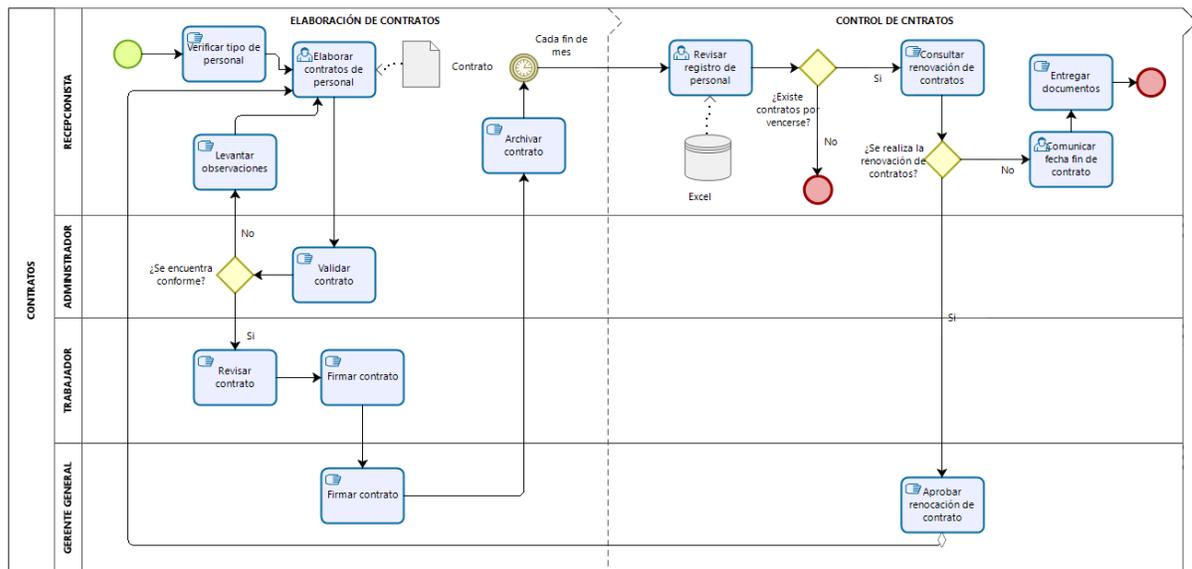


Figura 42: Proceso de Contratos

Fuente: Elaboración propia.

c. ASISTENCIA

ASISTENCIA DIARIA

Ingresar al sistema ZKAccess 3.5 y exportar toda la información de las asistencias al sistema para ser exportado al Excel y se envíe al Administrador como reporte diario.

TAREO MENSUAL

Ingresar al sistema y exportar las asistencias del mes por trabajador. Si es personal fijo, se validará los días trabajados de existir locadores de servicio, se deberán validar las horas laboradas según lo pactado. Para ambos casos, se calculará el importe bruto, luego se verifica si obtuvo faltas, descuentos, tardanzas o adelantos para que luego se calcule el importe a pagar. Finalmente, con toda esta información, se elaborará el tareo mensual.

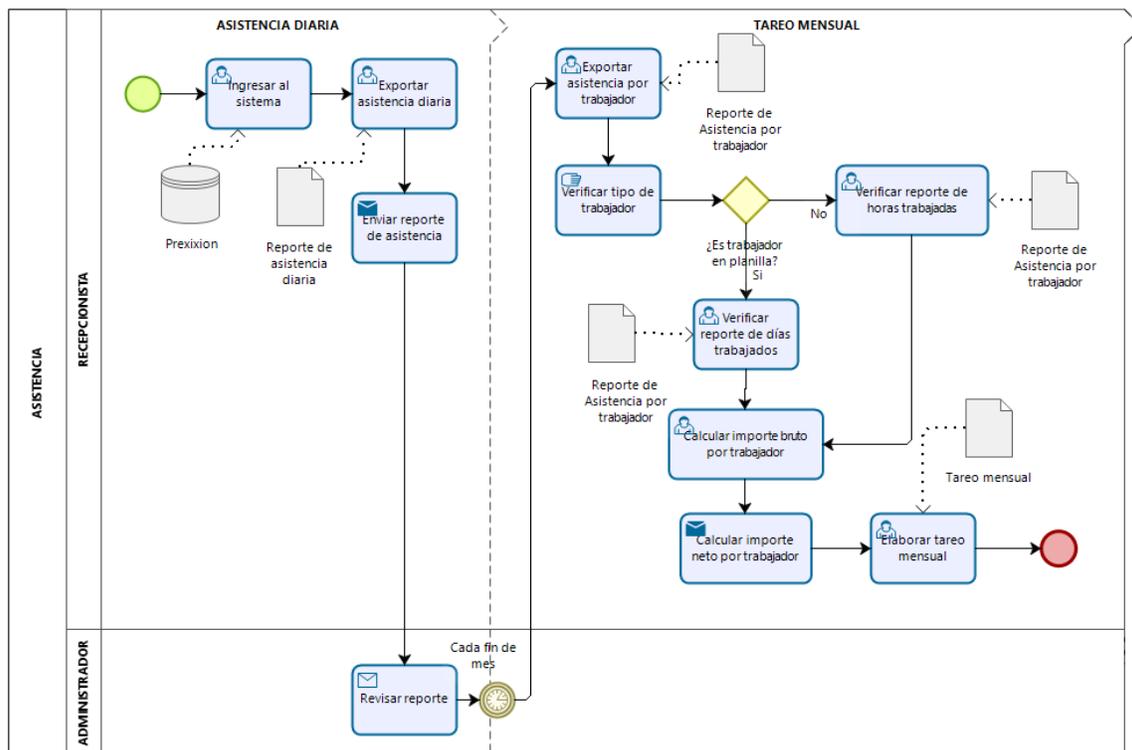


Figura 43: Proceso de Asistencia

Fuente: Elaboración propia.

d. PAGO DE PERSONAL

El proceso iniciará cuando la Recepcionista verifique el tipo de personal según contrato. De ser personal fijo o part time se enviará la elaboración del tareo al Contador para que proceda a elaborar y entregar las boletas de pago. De ser locador de servicios, la Recepcionista generará el recibo por honorarios y creará las boletas de pago en el sistema.

Asimismo, procederá a imprimir los documentos de pagos para que cada personal firme los documentos como: Control de Asistencia, boleta de pago y/o recibo por honorarios y recibo de pago final.

Posteriormente, la Recepcionista presentará toda la documentación al Administrador para que realice el VB° de todos los documentos de pago, sean estos mensuales y/o liquidaciones y finalmente el visto bueno del Gerente General para la ejecución del pago final.

La Recepcionista realizará el txt de los pagos y lo subirá a la plataforma del banco, inmediatamente, realizará el pago a los trabajadores.

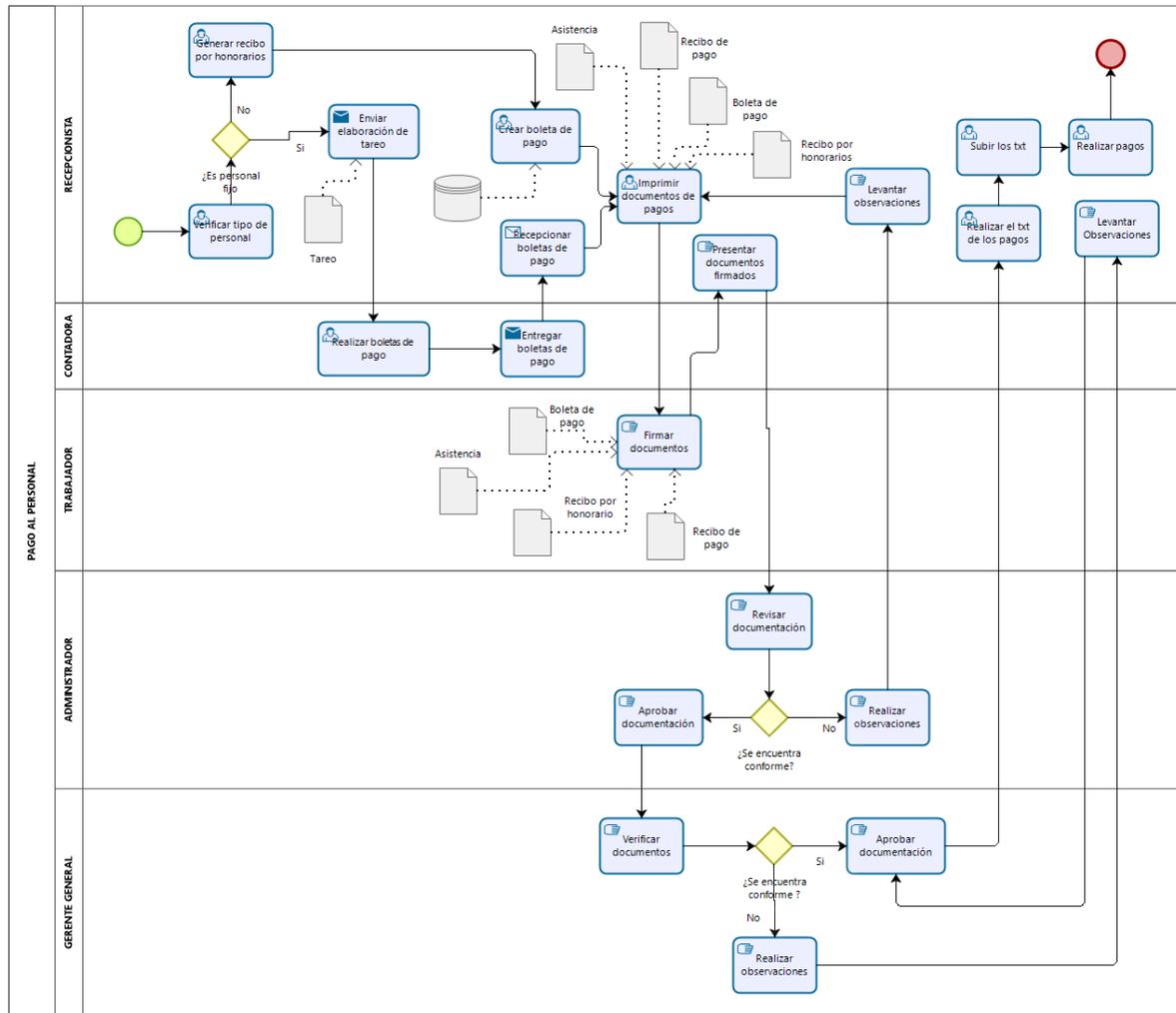


Figura 44: Proceso de Pago de personal

Fuente: Elaboración propia.

III. ETAPA 3: VERIFICACIÓN

NOMBRE DEL EVALUADOR: Bravo Huivin Elizabeth

Tabla 26

Cuadro de verificación de procesos

COD	PROCESO	PUNTO DE CONTROL	ENTREGABLES	FECHA DE EVALUACIÓN	ESCALA DE CUMPLIMIENTO			COMENTARIO
					SI	PARCIAL MENTE	NO	
S08.04	Pago al personal	Verificar si se emiten los documentos de pago	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia • Recibo de pago • Boleta de pago • Recibo por honorarios 	02/03/20x20	X			
S08.03	Asistencia	Realizar reporte de asistencia diaria y mensual	Reporte de asistencia por trabajador	02/03/2020	X			
S07.01	Cuentas por cobrar	Realizar reporte de cuentas por cobrar	Reporte de cuentas por cobrar	02/03/2020	X			

S07.02	Cuentas por pagar	Realizar reporte de cuentas por pagar	Reporte de cuentas por pagar	02/03/2020	X
S06.02	Capacitación	Realizar entrenamiento a todo el personal	Informe de asistencia a la capacitación	02/03/2020	X
S03.01	PDT 621	Realizar la declaración determinativa mensual PDT 621	Constancia de declaración	02/03/2020	X
S03.02	PDT PLAME	Realizar la declaración determinativa mensual PDT PLAME	Constancia de declaración	02/03/2020	X
S04	Gestión de archivo	Realizar el control de archivos	Registro de archivos	02/03/2020	X
S05	Gestión de mantenimiento	Realizar el plan de mantenimiento	Plan de mantenimiento preventivo y correctivo	02/03/2020	X
S01	Gestión de abastecimiento de materiales	Gestionar cotizaciones	Cotizaciones	02/03/2020	X

S02	Gestión de cobranza	Realizar la planificación de la cobranza	Reporte de cobranza	02/03/2020	X
E01.01	Auditoría interna	Aprobar informe de auditoria	Informe de auditoria	02/03/2020	X
E01.02	Administración de riesgos y oportunidades	Aprobar mapa de riesgos	Informe de plan de riesgos y oportunidades	02/03/2020	X
E01.03	Control de documentos y registros	Aprobar control de documentos	Reporte de control de documentos y registros	02/03/2020	X
S06.01	Reclutamiento y selección del personal	Identificación de los posibles candidatos	Reporte de evaluación psicotécnica	02/03/2020	X
S07.03	Flujo de caja	Identificación de cuentas	Reporte de flujo de caja	02/03/2020	X

S08.01	Registro de personal	Evaluación previa psicotécnica	Registro de personal	02/03/2020	X
S08.02	Contrato	Presentación de todos los documentos policiales y penales	Contrato	02/03/2020	X

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 18. RESULTADOS DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

Tabla 27

Resultados – variable independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	FÓRMULA	ESCALA	INSTRUMENTO	PRE TEST	POST TEST	VARIACIÓN
GESTIÓN POR PROCESOS	"El enfoque por procesos es una herramienta que permite analizar la gestión de las organizaciones, sin dejar de tener en cuenta que las organizaciones fueron creadas para lograr objetivos mediante las actividades que realiza." Tapia y Valdez (2008)	"Es un enfoque que permite evaluar las fases de análisis de los procesos dentro de una organización, así como la eficacia en relación con el cumplimiento y al porcentaje de procesos caracterizados. La información será recolectada mediante el instrumento de la guía de observación"	PREPARATORIA	Numero de capacitaciones realizadas	$\frac{N^{\circ} \text{ de capacitaciones ejecutadas al mes}}{}$	Razón	Guía de observación	0	2	100%
			DIAGNÓSTICO	Numero de procesos actuales documentados	$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos actuales documentados}}{}$			0	18	100%
			DIAGNÓSTICO	Numero de procesos identificados	$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos identificados}}{}$			0	18	100%
			MEJORA DE PROCESOS	Porcentaje de procesos caracterizados	$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos caracterizados}}{\text{Total de procesos existentes}} \times 100$			0%	18/18*100=100%	100%
			MEJORA DE PROCESOS	Eficacia en relación con el cumplimiento	$\frac{N^{\circ} \text{ de procesos que cumplen con lo evaluado}}{N^{\circ} \text{ Total de procesos evaluados}} \times 100$			0%	10/18*100=55.55%	100%

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 19. RESULTADOS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

Tabla 28

Resultados – variable dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	ESCALA	INSTRUMENTO	PRE TEST	POST TEST	VARIACIÓN
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	<p>La gestión administrativa se tiene en cuenta el proceso administrativo alcanza el discernimiento, los equipos y los métodos del trabajo administrativo, de tal manera, de la definición de elementos del proceso administrativo, alude que: Planeación, concierne con el direccionamiento de las organizaciones de lo que habrá en un futuro; Organización, que intuye la segmentación del compromiso por responsabilidades y áreas funcionales; Dirección, hace énfasis al manejo del recurso que trabaja en las organizaciones para el provecho de los objetivos planteados en la planeación; y Control, que se enfoca al proceso de valorar y retroalimentar el ejercicio de los recursos y organizaciones para el cumplimiento de sus objetivos (Bernal, 2008).</p>	<p>“Conjunto de fases que se encuentran interrelacionados, entre los principales dimensiones para medir la gestión administrativa se encuentran: Planeación, Organización, Dirección y Control. Esta información será recolectada a través del instrumento del cuestionario con escala Likert.”</p>	PLANIFICACIÓN	NIVEL DE PLANEACIÓN	En el EE.SS, dispone de herramientas o instrumentos de gestión (plan estratégico).	Ordinal	Cuestionario	B=0% R=16.7% M=83.3%	B=100% R=0% M=0%	B=100%
					El EE.SS, cuenta con un direccionamiento estratégico (Visión, Misión, objetivos)					
					En el EE.SS, preexiste una fijación de metas y objetivos de manera clara y precisa					
					En el EE.SS, existe una fijación de metas y objetivos por áreas funcionales.					
			ORGANIZACIÓN	NIVEL DE ORGANIZACIÓN	La planeación para las actividades y tareas en la empresa, son formuladas de manera adecuada que permiten su cumplimiento.					
					El EE.SS, cuenta con una estructura organizacional definida y clara (organigrama).					
					Los niveles y áreas de la empresa se encuentran claramente definidos.					
					Para la consecución de las metas y objetivos fijados se organiza los equipos de personas eficientemente.					
			DIRECCIÓN	NIVEL DE DIRECCIÓN	En el desarrollo de las metas y objetivos, el equipo de trabajo se desarrolla coordinada y organizadamente.					
					Para realizar las tareas y actividades se cuanta con las personas necesarias					
					Para realizar las tareas y actividades se cuanta con los recursos materiales y monetarios necesarios.					
					Las decisiones adoptadas son ejecutadas correctamente por el equipo de trabajo.					
CONTROL	NIVEL DE CONTROL	En el EE.SS, existe una motivación por parte del jefe o superior para realizar las actividades o tareas.								
		En el EE.SS, existe una comunicación eficiente para el buen desarrollo de las tareas o funciones.								
		En el EE.SS, existe una supervisión y seguimiento en el desarrollo de las tareas o actividades								
		En el EE.SS, se realiza una evaluación periódica del avance de la visión y el cumplimiento de la misión institucional.								

En el EE.SS, se realiza una evaluación de cumplimiento de forma periódica de los resultados esperados; las metas y objetivos trazados.

En el EE.SS, existe una retroalimentación en el proceso de desarrollo de las actividades

En el EE.SS, los errores o deficiencias en el desarrollo de actividades se corrigen de manera eficiente y oportuna.

En el EE.SS., se lleva un control estricto de los recursos de la institución (materiales, equipos, humanos, financieros, etc).

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO N° 20. PRUEBA PILOTO Y ANÁLISIS DE CRONBACH

Tabla 29

Prueba piloto

N°	PLANEACIÓN					ORGANIZACIÓN					DIRECCIÓN					CONTROL				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	3	2	1	2	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	2	1	1	1	2	2	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	2	2	1	1	2	1	3	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1
6	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3

Prueba de confiabilidad del instrumento Gestión Administrativa

Escala: GESTION ADMINISTRATIVA

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	6	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	6	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,967	20

Confiabilidad según ítems

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
Ítem 1	30,8333	112,967	,976	,962
Ítem 2	30,8333	112,967	,976	,962
Ítem 3	30,8333	112,967	,976	,962

Ítem 4	30,1667	130,567	0,000	,970
Ítem 5	30,5000	126,700	,310	,969
Ítem 6	30,8333	112,967	,976	,962
Ítem 7	30,8333	112,967	,976	,962
Ítem 8	30,6667	123,467	,559	,967
Ítem 9	30,5000	115,500	,821	,964
Ítem 10	30,0000	118,400	,523	,969
Ítem 11	29,6667	123,067	,366	,970
Ítem 12	30,1667	130,567	0,000	,970
Ítem 13	30,1667	119,367	,781	,965
Ítem 14	30,1667	130,567	0,000	,970
Ítem 15	30,8333	112,967	,976	,962
Ítem 16	30,8333	112,967	,976	,962
Ítem 17	30,8333	112,967	,976	,962
Ítem 18	30,8333	112,967	,976	,962
Ítem 19	30,8333	112,967	,976	,962
Ítem 20	30,8333	112,967	,976	,962

Figura 45: Alfa de Cronbach

Fuente: Elaboración propia.