



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Gestión por procesos y gestión administrativa en la
Municipalidad Provincial de Lambayeque**

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

AUTOR:

Sanchez Sanchez, Pascual Henry (ORCID: 0000-0002-7875-5951)

ASESOR:

Dr. Ramos de la Cruz, Manuel (ORCID: 0000-0001-9568-2443)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

CHICLAYO - PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi esposa Edith y a mis hijos Edson
Fernando, Diego André y Alexia Edith Ariana.

A mis padres Gonzalo y Maximina.

A mis hermanos Luis, Niltón e Yrvin.

Pascual Henry.

Agradecimiento

Mi agradecimiento infinito a Dios, así como a mi familia, amigos, compañeros y docentes que me brindaron su apoyo.

Gratitud a mi asesor de tesis por su inagotable trabajo y orientación.

Pascual Henry.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de abreviaturas	v
Índice de tablas	vi
Índice de figuras.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1. Tipo de estudio y diseño de investigación.....	13
3.2. Operacionalización de las variables.....	14
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos	16
3.6. Métodos de análisis de datos.....	16
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN.....	24
VI. CONCLUSIONES	27
VII. RECOMENDACIONES.....	28
REFERENCIAS.....	29
ANEXOS	35

Índice de abreviaturas

BIRF	:	Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento.
BM	:	Banco Mundial.
PNMGP	:	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
PHVA	:	Planear, Hacer, Verificar y Actuar.
SGP	:	Secretaría de Gestión Pública.
PCM	:	Presidencia del Consejo de Ministros

Índice de tablas

Tabla 1 Nivel de la gestión por procesos	18
Tabla 2 Nivel de la gestión administrativa	19
Tabla 3 Prueba de hipótesis	21
Tabla 4 Relación entre las dimensiones de las variables	22

Índice de figuras

GRAFICO 1 Nivel de la gestión por procesos.....	18
GRAFICO 2 Nivel de la gestión por procesos según dimensiones	19
GRAFICO 3 Nivel de la gestión administrativa.....	20
GRAFICO 4 Nivel de la gestión administrativa según dimensiones.....	20

Resumen

La presente investigación gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2020. El estudio realizado fue de tipo básico, diseño no experimental, nivel correlacional y enfoque cuantitativo; se tuvo una muestra de 32 servidores administrativos quienes respondieron el cuestionario de 30 preguntas de manera virtual que fue debidamente validado por expertos y definida su confiabilidad mediante el alfa de Cronbach. Mediante la investigación se logró determinar la relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2020; obteniendo como resultado la existencia de una correlación positiva moderada y significativa de acuerdo con el Rho de Spearman de 0.442. La investigación concluye en que las dos variables están directamente relacionadas; es decir, en la medida que la gestión por procesos funcione adecuadamente, la gestión administrativa lo hará también.

Palabras clave: Gestión por procesos, gestión administrativa, servidores administrativos.

Abstract

The present investigation management by processes and administrative management in the Provincial Municipality of Lambayeque aimed to determine the relationship between management by processes and administrative management in the Provincial Municipality of Lambayeque, 2020. The study carried out was of a basic type, non-experimental design, correlational level and quantitative approach; There was a sample of 32 administrative servants who answered the questionnaire of 30 questions in a virtual way that was duly validated by experts and its reliability defined by Cronbach's alpha. Through the investigation, it was possible to determine the relationship between management by processes and administrative management in the Provincial Municipality of Lambayeque, 2020; obtaining as a result the existence of a moderate and significant positive correlation according to Spearman's Rho of 0.442. The research concludes that the two variables are directly related; that is, to the extent that process management works properly, administrative management will do so as well.

Keywords: Management by processes, administrative management, administrative servers.

I. INTRODUCCIÓN

Una de las prioridades de los Estados a nivel mundial, cuyo entorno cambia permanentemente para sus instituciones, es mejorar su competitividad, eficiencia y eficacia con la finalidad de garantizar servicios y bienes de calidad para sus ciudadanos. En ese sentido, Salazar et al. (2019), refiere, que los gobiernos en su función prestadora de servicios y bienes al ciudadano, implementan procesos como parte de su sistema de trabajo con la finalidad de cumplir eficazmente con sus tareas y lograr sus objetivos propuestos, promoviendo el cambio hacia una nueva gestión pública de calidad.

Por su parte, la Carta Iberoamericana de Calidad para la Gestión Pública, aprobada en la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, establece los objetivos principales para promover en Iberoamérica un enfoque común que conduzca hacia la excelencia y la calidad para la gestión pública y además sirva como respaldo para las distintas entidades públicas de todos los Estados de Iberoamérica. En esa misma línea, el Banco Mundial (BM) y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), desde el año 1997, sostienen que los Estados al verse obligados a actuar con mayor eficacia y eficiencia no han logrado acoplarse inmediatamente a las exigencias de las circunstancias porque no existe un modelo único para el cambio; sin embargo, reconocen que las mínimas mejoras referente a la eficacia del Estado, terminan generando mejores condiciones de vida para los ciudadanos (Aranda, Ordoñez, & Peralta, 2018).

En el Perú, la Secretaría de Gestión Pública de La Presidencia del Consejo de Ministros (2013), mediante Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, aprobó la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP), en ella, se propone como componente implementar la gestión por procesos para todas las instituciones públicas en sus tres niveles de gobierno. Para tal fin, se ha establecido como tercer pilar de la PNMGP la “gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional”, y cuya implementación busca mejorar los procedimientos a través de los cuales se ofrecen servicios y bienes a los administrados, sobre todo, teniendo en

cuenta lo planteado por Hawrysz & Hys (2013), y Raczyńska (2016), quienes coinciden en que las acciones optimizadas en procesos establecen una dinámica para la organización.

En ese contexto, y en la búsqueda por alcanzar el objetivo de modernizar el Estado, se viene implementado una serie de mecanismos y herramientas que permitan al año 2021 alcanzar un Estado moderno y eficiente que brinde servicios y bienes de calidad a la población, optimizando los procesos de su cadena de valor de acuerdo a la disposición de sus recursos (Secretaría de Gestión Pública de La Presidencia del Consejo de Ministros, 2018). Cabe precisar, que en esa tarea, todas las instituciones gubernamentales de los tres niveles, vienen incorporando la gestión por procesos como una opción de cambio y mejora con el fin de tener en el corto plazo ciudadanos que reciban con satisfacción servicios y bienes de calidad (Gębczyńska, 2017), y (Ongaro, 2004).

Por otro lado, es importante reconocer que la gestión administrativa es fundamental en el buen desempeño de la organización y tiene en su recurso humano y tecnológico al principal aliado que lo ayude a cumplir de manera eficaz el objetivo de brindar servicios y bienes de calidad a los ciudadanos (Silva & Crisostomo, 2019); pero además, es necesario incorporar el trabajo basado en procesos como herramienta que ayude a automatizar procesos que faciliten la tarea administrativa, especialmente para fortalecer la calidad de los servicios y bienes, tener una mejor productividad en la organización y alcanzar que los usuarios se vean totalmente satisfechos, tal como lo afirman Papadopoulos, et al. (2018), y Al-Hawari (2020).

En la actualidad, se evidencia en el sector público un creciente interés por la gestión por procesos, así lo afirma Tregear y Jenkins (2007). En esa misma línea, Alarcón y Sánchez (2018), así como, Begazo y Fernández (2016), sostienen que implementar la gestión por procesos dentro de la gestión administrativa se ha convertido en un gran reto para las instituciones, especialmente en el contexto actual de la administración moderna, donde la competitividad y la calidad son el factor primordial para alcanzar el éxito o el fracaso en las instituciones públicas y privadas.

La Municipalidad Provincial de Lambayeque, es un órgano del tercer nivel de gobierno que viene implementando la gestión por procesos en su trabajo administrativo, en concordancia a lo establecido en la Norma Técnica N° 001-2018-SGP; por lo que, ha sido necesario investigar como estos procesos se relacionan para mejorar la tarea de brindar servicios y bienes de calidad a la comunidad. Para ello, se formuló el siguiente problema: ¿Qué relación existe entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque?

Asimismo, la presente investigación tomó en cuenta la normatividad vigente (Decretos Supremos, Resoluciones Directorales y Directivas) relacionadas a la modernización del Estado, así como Informes de tesis, artículos, teorías, enfoques, conceptos, entre otros que han servido para fortalecer la elaboración del trabajo de investigación.

Por otro lado, la investigación ha permitido conocer como los servidores y funcionarios de las diversas áreas administrativas de la Municipalidad Provincial de Lambayeque vienen desarrollando su trabajo mediante procesos así como establecer cuál es el nivel de influencia que tienen dichos procesos en la mejora de su gestión administrativa.

En esa línea de trabajo, se estableció como objetivo general: determinar la relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2020. Asimismo, se plantearon como objetivos específicos: i) identificar el nivel de gestión por procesos, ii) identificar el nivel de gestión administrativa y iii) Analizar la relación existente entre la gestión por procesos y la gestión administrativa.

Finalmente, se plantearon las hipótesis siguientes: H₁. La gestión por procesos se relaciona positiva y significativamente con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, y H₀. La gestión por procesos no se relaciona positiva y significativamente con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

II. MARCO TEÓRICO

Para darle una mayor sostenibilidad al estudio, se ha revisado bases de datos y repositorios diversos, mediante los cuales se ha logrado identificar artículos y trabajos de investigación que se encuentran relacionados con el tema investigado, estos antecedentes han servido como base para el estudio y nos han permitido tener un mejor panorama de la investigación realizada.

A nivel internacional:

Hermosa (2019), realizó su tesis en la ciudad de Quito – Ecuador, planteando su objetivo para establecer una metodología que articule las acciones sustantivas por medio de la gestión por procesos, de tal modo que mejore las actividades académicas y de otra índole universitaria, su estudio fue descriptivo-documental, con método hipotético-deductivo y analítico-sintético, y sirvió para identificar y construir cinco procesos estratégicos con sus respectivas herramientas y documentos. Su estudio llega a la conclusión que, la gestión por procesos contribuye de manera directa en la eficacia y eficiencia de las tareas y medios de la Universidad.

Barrios, Contreras y Olivero (2019), desarrollo su artículo en Barranquilla – Colombia, su finalidad es reconocer si la gestión por procesos tiene influencia en el nivel competitivo y de organización de las empresas medianas y pequeñas del rubro comercio y servicio con actividad superior a 5 años, su estudio fue de enfoque cualitativo por lo que incluyó tendencias de manera global que generan mayor dinamismo desde las estructuras de la organización. Entre sus hallazgos sobresale que la competitividad es un argumento que mantiene su vigencia año tras año en las empresas y que además está seguirá evolucionando. Finalmente, llega a la conclusión que, la gestión por procesos contribuye de forma relevante a mejorar la competencia entre las empresas, encaminándolas al uso eficiente de los recursos que tiene la organización.

Salimbeni (2019), en su artículo elaborado en Argentina, cuyo objetivo fue hallar la diferencia en la gestión por procesos del sector público y privado, y sus

elementos claves para implementarlos en la administración de gobierno. Su trabajo de investigación lo llevo a cabo desde la óptica de las ciencias económicas y empresariales; asimismo, constó de una etapa cualitativa y otra cuantitativa. Al finalizar su etapa primera, pudo observar las diferencias de carácter político ante las de interés público, falta de consciencia para optimizar los recursos, encubrimiento de tareas y falta de capacitación al personal; finalmente se validaron elementos claves a instaurar en la administración de gobierno tales como un patrocinio fuerte, capacitaciones idóneas y recurso humano interno disponible y experimentado en el tema.

Cahuasquí (2018), en la ciudad de Quito – Ecuador, realizo su tesis con la finalidad de Implementar un método de gestión por procesos que ayude a mejorar las acciones administrativas y se vuelvan más eficaces y eficientes, aplicó un estudio descriptivo y documental, con método hipotético – deductivo y analítico – sintético, logrando obtener como resultado la identificación y construcción de cinco procesos estratégicos de gestión, los cuales fueron implementados con sus respectivos manuales y directivas; el estudio concluye con la identificación de 4 elementos: de entrada, de proceso, de salida y de control, los mismos que influyen en el modelo de gestión por procesos.

Hernández, et al. (2016), en su artículo elaborado en Cuba, cuyo objetivo fue fomentar la creatividad e innovación, la formación continua, alcanzar la eficiencia, estudiar las buenas praxis internacionales y promover una constante evaluación de los procesos en las instituciones de salud; para ello, evaluaron varios procedimientos de la gestión por procesos, diseñados por autores nacionales e internacionales, y concluyeron que existe un conjunto de herramientas que vienen siendo utilizadas con éxito por los empresarios y que serían de mucha utilidad para fortalecer el perfeccionamiento de los procesos en las instituciones de salud; también determinaron que la aplicación de algunas de estas herramientas ligadas a la gestión por procesos, generan para los hospitales, la existencia de una mejor calidad en el servicio que brindan.

En el ámbito nacional:

Merino (2015), en su investigación realizada en Lima, con el objetivo de establecer si existe relación entre la gestión por procesos y las capacidades de gestión administrativa de los trabajadores de la sede central de EsSalud ubicada en el distrito de Jesús María; realizó un estudio descriptivo correlacional y llegó a la conclusión de que la gestión por procesos se relacionan de forma significativa con las capacidades de gestión administrativa de los trabajadores.

Begazo y Fernández (2016), en su artículo desarrollado en Lima, buscan fundamentar teóricamente que la gestión por procesos es un elemento estratégico para alcanzar el éxito en las instituciones del Estado, llegaron a la conclusión que la administración pública debe basar su trabajo en la gestión por procesos y que sus funcionarios y servidores deben comprometerse con ella, especialmente para lograr la eficiencia y eficacia así como seguir mejorando de manera continua.

Paredes (2016), desarrolló su investigación en Lima, con el fin de establecer la existencia de una relación entre la gestión por procesos y el compromiso organizacional, su investigación fue de tipo básico a nivel correlacional con diseño no experimental y llegó a obtener como resultado que las variables gestión por procesos y compromiso organizacional no se relacionan significativamente.

Arévalo (2017), en su tesis desarrollada en la ciudad de Tarapoto, con el propósito de establecer si la gestión administrativa y la calidad de los procesos se relacionan entre sí; utilizó un estudio descriptivo correlacional, logrando obtener un resultado que evidencia correlación positiva alta, estableciéndose que la calidad de los procesos influyen en un 73,5% sobre la gestión administrativa.

Arévalo (2018), en su tesis realizada en el Callao, buscó determinar la existencia de una relación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa, realizó su investigación de tipo básica, nivel correlacional y enfoque cuantitativo; su estudio llegó a la conclusión que las dos variables están relacionadas directamente. Por lo

tanto si la gestión por competencias logra ser eficiente, la gestión administrativa también lo será.

Arteaga y Saavedra (2018), investigaron en José Leonardo Ortiz – Chiclayo, con el objetivo de proponer un prototipo de gestión por procesos que permita atender de manera eficiente el recojo de los residuos sólidos, realizó su investigación de tipo descriptivo transversal; y concluyó que es primordial realizar estudios que permitan determinar las características de los residuos sólidos así como formular un plan integral para la gestión y manejo de los mismos. Asimismo se incide que para llevar adelante esta tarea es fundamental el respaldo decidido de la autoridad edil.

Las investigaciones referidas, han permitido enriquecer el marco teórico del estudio a realizar, además de obtener un mejor nivel de conocimiento sobre la gestión por procesos como resultado de las investigaciones científicas realizadas sobre una realidad problemática similar a la que se estudiará.

Por otro lado, con la finalidad de profundizar y dar mayor consistencia a la presente investigación, se ha revisado diversos autores de bases teóricas y conceptuales referidas al tema, llegando a interpretar que históricamente la gestión por procesos se encuentra ligada a la calidad y muy asociada a la historia de la administración, especialmente en la búsqueda por alcanzar de manera eficiente y eficaz los objetivos de las instituciones; tal es así, que muchos de los teóricos del campo administrativo a través de sus teorías han aportado de una u otra manera para generar el camino hacia un enfoque de gestión por procesos.

En 1950, Edwards Deming, introdujo en Japón la metodología que facilita aplicar el enfoque basado en procesos, conocida como el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar); también conocida como el círculo de Deming, dicho ciclo se le atribuye a Walter Shewhart, y es una herramienta que facilita la mejora de la calidad y ayuda a gestionar las tareas que se desarrollan en una organización promoviendo su mejora continua así como la conexión entre las personas y los procesos en la actividad diaria (Deming, 1989, citado en Zamora, 2017).

La Organización Horizontal propuesta por Frank Ostroff en el año 1999, es otra teoría que establece los pasos obligatorios para la estructuración de una organización por procesos. El autor indica tres fases consecutivas para obtenerlo (Establecer el rumbo de la organización, Rediseñar los procesos con funciones interrelacionadas y Propiciar que la organización logre los resultados a través de la formación en el método para que conserve su vigencia), la organización horizontal se considera como la base de la administración en este nuevo siglo y comprende la idea de procesos en función de su desarrollo (Agudelo & Escobar, 2012).

Por su parte, Mallar (2010), plantea un enfoque de gestión eficiente, para la gestión por procesos, esta metodología incorpora herramientas de gestión apropiadas para el momento actual, por lo que es una alternativa de éxito que generará mejores resultados, sobre todo teniendo en cuenta que los sistemas de gestión tradicional no le dan mayor importancia a los procesos dentro de las organizaciones, ya que se diseñaron para ser implementadas en estructuras organizadas por funciones, en cambio, la gestión que se basa en procesos nace como un enfoque que prioriza su interés en las tareas de la institución con el propósito de optimizarlas.

El enfoque basado en procesos, es perfeccionar la eficiencia y eficacia en las tareas que ejecutan las instituciones para cumplir con sus objetivos establecidos en sus planes estratégicos; además, es una estructura importante para gestionar y organizar la manera en que las acciones de trabajo creen valor para el usuario o cliente. Asimismo, el enfoque basado en procesos impulsa el cambio de modelo de trabajo de tipo vertical por una de tipo horizontal, rompiendo las barreras existentes entre las unidades funcionales o áreas y consensuando para arribar al cumplimiento de las metas en la organización (Díaz, 2017).

Para, Willaert, et al. (2007), y Ershadi et al. (2020), la gestión por procesos se ha incluido como un enfoque que acoge una visión holística del total de los procesos y delimita sus interacciones. Este concepto se ha usado en una diversidad de entornos para garantizar su cumplimiento, mientras se promociona la producción en favor de objetivos corporativos.

La Norma ISO 9001:2015 (2017), establece la base de gestión del enfoque basado en procesos, cuya finalidad se centra en el resultado, considerando que este resultado logra ser más eficiente si las acciones y recursos son aplicados como un proceso.

Según la Norma Técnica 001-2018-PCM/SGP, en concordancia con la política nacional de modernización de la gestión pública, establece que la gestión por proceso es un enfoque metodológico que contribuye a gestionar los procesos, procedimientos y acciones de manera integral en la entidad, así como las dinámicas de trabajo incluidas en la cadena de valor; además debe entenderse como una herramienta que identifica y facilita información para su evaluación y garantiza que los servicios y bienes prestados repercutan significativamente en los ciudadanos tomando en cuenta la disponibilidad de los recursos (Secretaría de Gestión Pública de La Presidencia del Consejo de Ministros, 2018).

Pérez (2012), refiere qué gestión, es una cadena de actividades que se repiten ordenadamente generando productos con mucho valor para el usuario o cliente. Los procesos se interrelacionan por que intercambian productos y no contemplan límites dentro del área o unidad funcional.

Para Carvajal et al. (2017), un proceso, es una cadena de acciones que se realizan mediante un conjunto de procedimientos con la finalidad de entregar al usuario un resultado o salida en función del uso de los recursos asignados o entrada.

Para la Secretaría de Gestión Pública de La Presidencia del Consejo de Ministros (2018), un proceso, viene a ser el conjunto de acciones que se interrelacionan para transformar los insumos de entrada (bienes o servicios) teniendo en cuenta la designación de recursos.

Efraín (2015), detalla a la gestión por procesos como una herramienta que establece medidas para regular las actividades que se desarrollan dentro y fuera de una organización, impulsando su transformación con una óptica proactiva, integradora y de reflexión global, además brinda los instrumentos para dotar los planes operativos

que mejoren eficiente y eficazmente los procesos que la conforman así como la orientación en la toma de decisiones.

De igual modo, Contreras et al. (2017), definen a la gestión por procesos como la manera de gestionar la entidad mediante procesos buscando la calidad, agregando valor a los procesos dirigidos a un objetivo común y encaminado a los resultados en razón de las necesidades de los usuarios.

Respecto a la gestión por procesos en la gestión pública, la Secretaría de Gestión Pública de La Presidencia del Consejo de Ministros (2018), a través de la Norma Técnica 001-2018-PCM/SGP, es definida como la manera de trabajar utilizando los procedimientos administrativos de forma secuencial y transversal en todas las tareas que realiza la entidad con el propósito de cumplir con sus objetivos y contribuir a la satisfacción de las expectativas y necesidades de los ciudadanos y/o usuarios.

En ese marco, podemos establecer que la gestión por procesos en la gestión pública se desarrolla teniendo en cuenta la cadena de procesos, productos e interacciones, generando una mejor comprensión de lo que provee de valor a la entidad y a los usuarios.

En esa misma línea, es importante considerar una metodología para implementar los procesos en una entidad; para ello se establecen tres fases: i) Determinación de procesos, ii) Seguimiento, medición y análisis de procesos, y iii) Mejora de procesos; las mismas que en el presente estudio sirven como dimensiones.

La Determinación de los procesos, implica la identificación de los mismos dentro la entidad y la determinación de los elementos que lo integran, Esta fase está integrada por 5 pasos: identificación de los productos, identificación de los procesos, caracterización de los procesos, determinación de la secuencia e interacción de los procesos y aprobación y difusión de los documentos generados (Secretaría de Gestión Pública de La Presidencia del Consejo de Ministros, 2018).

En cuanto al Seguimiento, medición y análisis de procesos, Beltrán et al. (2009), indica que es la acción de medir y analizar los procesos, por lo tanto nos permitirá conocer los resultados que estamos alcanzando, siendo de vital importancia llevar a cabo esta tarea para verificar si se está obteniendo los logros esperados, Esta fase está integrada por 2 pasos: seguimiento y medición de los procesos y análisis de los procesos.

Referente a la Mejora de los procesos, Medina et al. (2018), plantea que es de mucha importancia porque además de buscar que el sistema sea eficiente, ayuda a la implementación de los sistemas de gestión y a las tendencias modernas alineadas a la gestión por procesos. Esta fase está integrada por 4 pasos: selección de problemas en los procesos, análisis de causa – efecto, selección de mejoras e implementación de mejoras.

En cuanto a la gestión administrativa, tenemos como referente la teoría moderna de la administración, impulsada por Henry Fayol, quien propone 14 principios generales como son: 1)División del trabajo, 2)Realidad directa de autoridad y responsabilidad, 3)Disciplina, 4)Unidad de mando, 5)Unidad de dirección, 6)Subordinación del interés individual al general, 7)Remuneración del personal, 8)Centralización, 9)Jerarquía o cadena de autoridad, 10)Orden, 11)Equidad, 12)Estabilidad del personal en la tenencia del cargo opuesto, 13)Iniciativa y 14)La unión del personal (Tejeda, 2014). Estos principios mantienen valides en la administración actual, ya sea pública o privada; por lo tanto, es indispensable que los administradores lo conozcan y apliquen en función de su realidad.

Según, Escalante (2016), la administración es una disciplina que contribuye en varias actividades humanas, se encarga de ejecutar diversas actividades dirigidas a la consolidación de las instituciones públicas y privadas, haciendo uso de diversas herramientas; asimismo, la administración es la disciplina profesional dedicada a estudiar y formar especialistas en conducir el trabajo del recurso humano en equipo con el objetivo de promover la competitividad de las instituciones del sector público y privado.

Por su parte, Estela (2020), define a la gestión administrativa como el conjunto de acciones que se llevan a cabo para encaminar una institución a través del uso adecuado de los recursos y habilidades que coadyuven a solucionar la problemática y lograr los objetivos.

En ese marco, es importante precisar que una institución correctamente conducida en su gestión administrativa, va a repercutir de manera favorable en la obtención de los resultados deseados.

Por otro lado, la gestión administrativa consta de cuatro funciones principales: i) Planificación, ii) Organización, iii) Dirección, y iv) Control; las mismas que para el presente estudio servirán como dimensiones.

En cuanto a la Planificación, esta sirve para proyectar el trabajo con visión a futuro para la organización o entidad, estableciendo objetivos, implementando estrategias que permitan el logro de las metas, minimizando los riesgos, y determinando los recursos necesarios así como la programación de actividades a desarrollarse en un determinado plazo y que conlleven al éxito (Munch, 2007) y (Robbins, Decenzo, & Coulter, 2013).

Por su parte, Louffat (2015) y Mendoza et al. (2018), refieren que la Organización permite proyectar el orden interno de la entidad y conduce a establecer la estructura para designar adecuadamente los recursos económicos, tecnológicos y humanos con que cuenta la entidad, organizándolos para que ejecuten su trabajo y alcancen los objetivos planificados. Esta función, permite determinar las áreas de trabajo dentro de la entidad, así como agrupar tareas de acuerdo a los puestos de trabajo y seleccionar personal adecuado.

Asimismo, Falconi et al. (2019), indica que la Dirección permite conducir al equipo a la obtención de los objetivos y metas planteados a través del liderazgo, la comunicación y la motivación, con el firme propósito de ejecutar adecuadamente las estrategias planificadas. Esto conlleva a incentivar a los servidores para que mantengan un ritmo de trabajo adecuado y comunicación constante con todas las

áreas de la entidad y al mismo tiempo implementar herramientas de evaluación permanente, entre otras acciones.

Respecto al Control, implica conducir a la entidad hacia la verificación de los resultados alcanzados en función a todas las tareas que se realizan diariamente y que estos concuerden con los planes establecidos, de tal modo que permita redirigir algunas actividades, enmendar problemas o analizar resultados y tomar adecuadamente las decisiones con la finalidad de promover la mejora continua (Marcó, Loguzzo, & Fedi, 2016).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de estudio y diseño de investigación

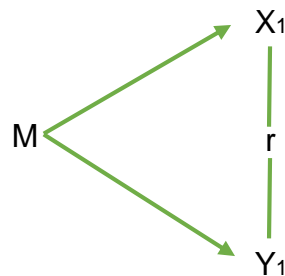
El estudio es de enfoque cuantitativo, ya que establece una relación entre las variables. En ese sentido, Hernández et al. (2014), refiere que el enfoque cuantitativo recolecta datos y los analiza con la finalidad de probar la hipótesis, de tal manera que se logre comprobar las teorías planteadas en el tema.

Además, es de tipo básico, ya que logra ampliar el conocimiento científico sobre el tema a investigar pero sin hacer ninguna contrastación o aplicación práctica (Ñaupas, Perez, & Suarez, 2008). Asimismo, en concordancia con Baena (2017), quien indica que, el estudio de tipo básico, intervendrá el problema con la finalidad de generar conocimiento.

Cabe indicar, que el estudio, es de nivel descriptivo correlacional, al respecto, Hernández y Mendoza (2018), nos dicen que los estudios descriptivos son el soporte para las investigaciones correlacionales y estas a su vez buscan relacionar y dimensionar las variables objeto de estudio, y su conexión en intervalos estadísticos.

Finalmente, el estudio es de diseño no experimental de corte transversal, dado a que no se manipuló las variables y se ejecutó en un único momento. De acuerdo con Hernández et al. (2014), quienes establecen que una investigación de diseño no experimental se lleva a cabo sin maniobrar adrede las variables y tan sólo se presta

atención a los sucesos que ocurren en su espacio natural con la finalidad de analizarlos.



Dónde:

M = Muestra de estudio: Funcionarios y servidores.

X₁ = Variable 1: Gestión por procesos.

Y₁ = Variable 1: Gestión administrativa.

r = coeficiente de correlación entre variables.

3.2. Operacionalización de las variables

La Variable 1, gestión por procesos, conceptualmente se define como la manera de trabajar utilizando los procedimientos administrativos de forma secuencial y transversal en todas las tareas que realiza la entidad con el propósito de cumplir con sus objetivos y contribuir a la satisfacción de las expectativas y necesidades de los ciudadanos y/o usuarios (Secretaría de Gestión Pública de La Presidencia del Consejo de Ministros, 2018).

En cuanto a su definición operacional, la gestión por procesos comprende las actividades de recojo y organización de la información relacionada con la variable proveniente de libros, artículos, investigaciones, teorías, blogs, entre otros, asimismo se elaboró un cuestionario con 30 ítems y fue aplicado de manera virtual para recoger información de la muestra y contrastarla con la variable.

Además, se estableció 3 dimensiones: determinación de procesos; seguimiento, medición y análisis de procesos y mejora de procesos, cada una con sus indicadores respectivos.

La Variable 2, gestión administrativa, se define como el conjunto de acciones que se llevan a cabo para encaminar una institución a través del uso adecuado de los recursos y habilidades que coadyuvan a solucionar la problemática y lograr los objetivos (Estela, 2020).

En cuanto a su definición operacional, la gestión administrativa, comprende las actividades de recojo y organización de la información relacionada con la variable proveniente de libros, artículos, investigaciones, teorías, blogs, entre otros, asimismo se elaboró un cuestionario con 30 ítems y fue aplicado de manera virtual para recoger información de la muestra y contrastarla con la variable.

Además se estableció 4 dimensiones: planeación, organización, dirección y control, cada una con sus indicadores respectivos.

Asimismo, la investigación fue de escala ordinal.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

La población de la investigación estuvo conformada por 96 servidores administrativos que trabajan en las diferentes áreas administrativas de la sede central de la Municipalidad Provincial de Lambayeque. De acuerdo con lo indicado por Hernández y Mendoza (2018), La población viene a ser el total de casos que confluyen con una serie de detalles.

De igual forma, siguiendo a Hernández y Mendoza (2018), quienes nos indican que la muestra es la subdivisión del total de la población de quienes se recoge la información. En este caso, la muestra de estudio fueron 32 servidores administrativos que trabajan en las diferentes áreas administrativas de la sede central de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Asimismo, no se aplicó ningún tipo de muestreo, toda vez que la investigación se llevó a cabo de acuerdo al criterio del investigador.

Para tal caso, el criterio de selección consideró como criterio de inclusión al personal administrativo que viene laborando más de un año en la entidad y como criterio de exclusión al personal que viene laborando menos de un año en la entidad así como al personal asistencial.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se utilizó en la recolección de los datos para la investigación fue la Encuesta, y el instrumento el Cuestionario Virtual en escala de Likert. En concordancia con Bernal (2010), quien indica que existe una gran variedad de técnicas para recoger la información en campo de una determinada investigación, en función con el método y el tipo de investigación que se realizará, entre ellas, la Encuesta.

3.5. Procedimientos

El procedimiento metodológico para recoger los datos que validaron el estudio de las variables gestión por procesos y gestión administrativa, se realizó en la siguiente secuencia: determinación de las dimensiones e indicadores, elaboración de los instrumentos para medir las variables, validación con expertos del cuestionario elaborado, aplicación de prueba piloto, solicitud de autorización a la Municipalidad Provincial de Lambayeque y autorización para realizar el estudio en sus áreas requeridas, aplicación del cuestionario virtual, procesamiento de los datos recogidos y estructuración de una base de datos, procesamiento y análisis de los datos en relación a las variables y presentación de los resultados.

3.6. Métodos de análisis de datos

Los datos fueron recolectados y procesados a mediante procedimientos estadísticos de los programas Excel y SPSS con los cuales logramos detallar los resultados, para ello, se realizaron los cruces necesarios de las variables, dimensiones y la hipótesis on lo cual se establecieron las precisiones porcentuales; además los datos se ordenaron y presentaron en forma de tablas y/o gráficos de tal manera que permiten su correcta interpretación.

Asimismo, la prueba que se utilizó fue Shapiro Wilk, no paramétrica y coeficiente de correlación de Spearman con variable ordinal.

3.7. Aspectos éticos

La investigación utilizó bibliografía de diversos autores, los mismos que han sido tratados teniendo en cuenta las consideraciones éticas y su reconocimiento en todo momento como propiedad intelectual; los derechos de autor; el contenido y la calidad de sus datos.

Asimismo, como parte de la responsabilidad, en este proceso investigativo no se ocultó a los colaboradores, ni la naturaleza de sus investigaciones; tampoco se los ha expuesto a actos que podrían perjudicarlos. Por lo tanto, los datos que se han consignado mantienen su originalidad de acuerdo a su naturaleza, y no han sido manipulados de forma maliciosa.

IV. RESULTADOS

Se presentan los resultados obtenidos de la investigación con el propósito de identificar la relación existente entre las variables gestión por procesos y gestión administrativa.

Tabla 1

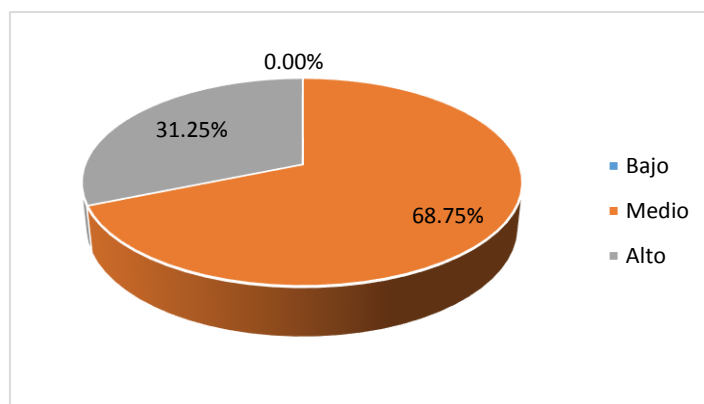
Nivel de la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje %
Bajo	0	0.00
Medio	22	68.75
Alto	10	31.25
Total	32	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Grafico 1

Nivel de la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

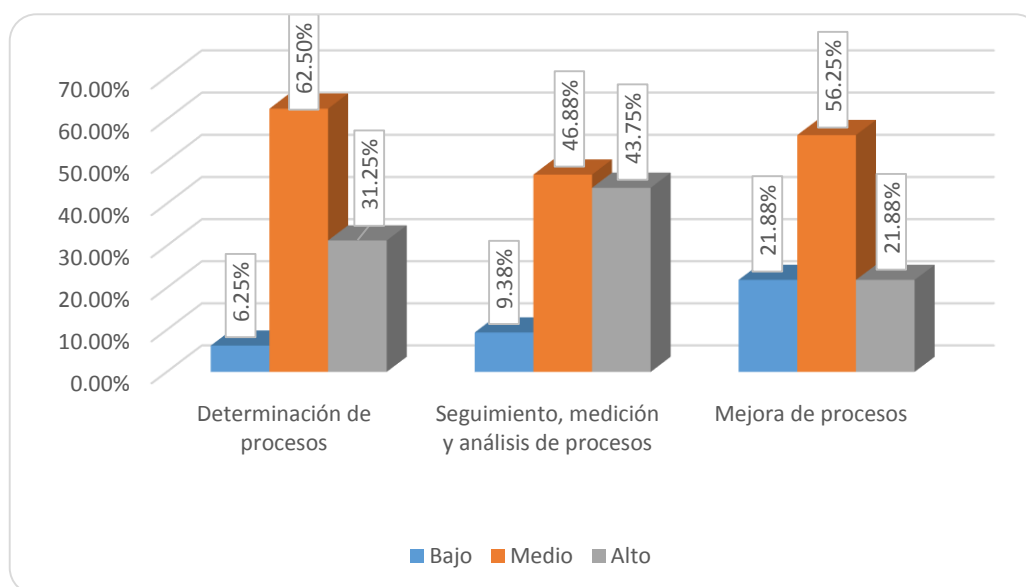


Fuente: Tabla 1.

De los datos obtenidos en la tabla 1 y el gráfico 1, se aprecia que el 68,75% de los servidores administrativos indicaron que la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Lambayeque se desarrolla en un nivel medio y el 31,25% en un nivel alto.

Grafico 2

Nivel de la gestión por procesos según dimensiones.



Fuente: Elaboración propia.

De los datos obtenidos en el gráfico 2, referente a las tres dimensiones de la variable gestión por procesos, se aprecia que la mayor parte de los servidores administrativos lo califican en un nivel medio; siendo el 62,50% en la dimensión determinación de procesos, el 46,88% en la dimensión seguimiento, medición y análisis de procesos y el 56,25% en la dimensión mejora de procesos.

Tabla 2

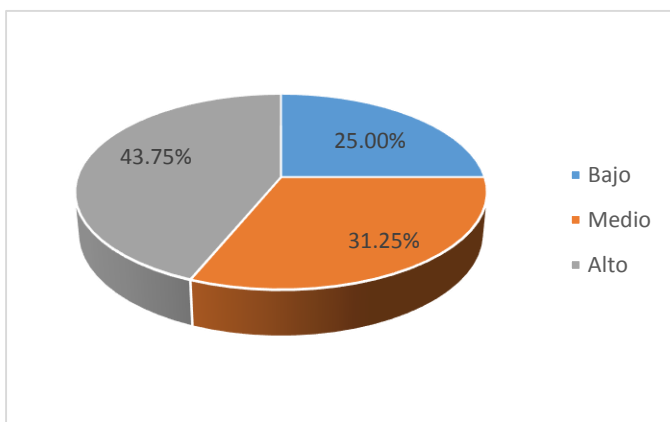
Nivel de la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje %
Bajo	8	25.00
Medio	10	31.25
Alto	14	43.75
Total	32	100.00

Fuente: Elaboración propia.

Grafico 3

Nivel de la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

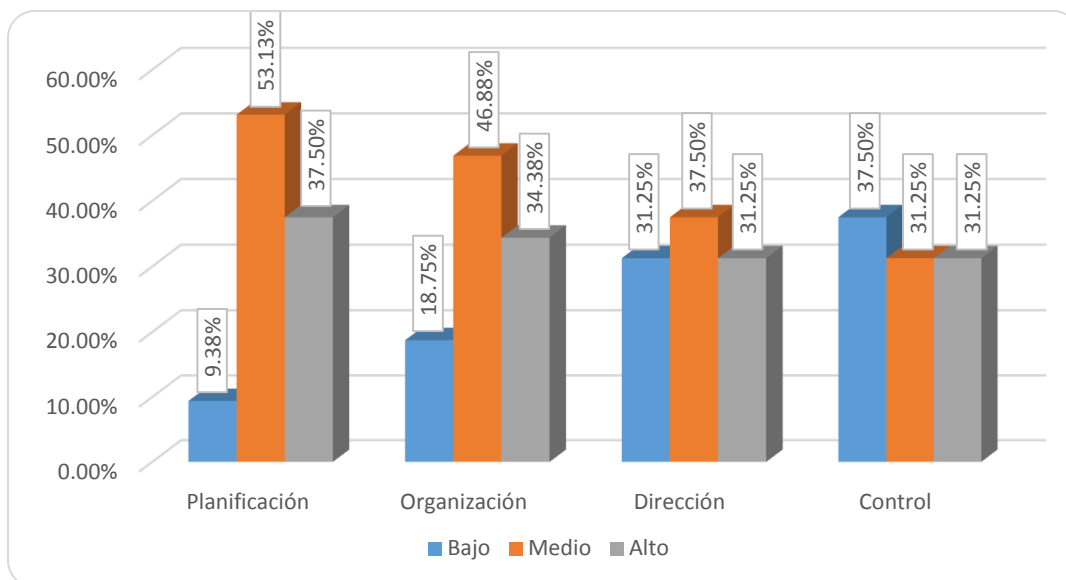


Fuente: Tabla 2.

De los datos obtenidos en la tabla 2, se aprecia que el 43,75% de los servidores administrativos indican que la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque se desarrolla en un nivel alto, en tanto que el 31,25% en un nivel medio y el 25,00% en un nivel bajo.

Grafico 4

Nivel de la gestión administrativa según dimensiones.



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los datos obtenidos en el gráfico 3, referente a las cuatro dimensiones de la variable gestión administrativa, se aprecia que los servidores administrativos califican en un nivel medio, la dimensión planificación 53,13%, la dimensión organización 46,88% y la dimensión dirección 37,50%, , en cambio la dimensión control es percibida por el 37,50% en un nivel bajo.

Tabla 3

Relación entre las variables gestión por procesos y gestión administrativa.

Prueba de hipótesis.

Coefficiente de correlación de Spearman (Rho).

			Gestión por procesos	Gestión administrativa
Rho de Spearman	Gestión por procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,442*
		Sig. (bilateral)	.	,011
		N	32	32
	Gestión administrativa	Coefficiente de correlación	,442*	1,000
		Sig. (bilateral)	,011	.
		N	32	32

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla 3, se obtiene que el coeficiente de correlación de Spearman indica una correlación positiva moderada y significativa para las variables gestión por procesos y gestión administrativa (Rho = 0,442, p = 0,011). Por lo tanto se admite la hipótesis formulada.

Tabla 4

Relación entre las dimensiones de las variables gestión por procesos y gestión administrativa.

		Gestión administrativa					
		Planificación	Organización	Dirección	Control		
Rho de Spearman	Gestión por procesos	Determinación de procesos	Coeficiente de correlación	,621**	,611**	,660**	,750**
			Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000
			N	32	32	32	32
	Gestión por procesos	Seguimiento, medición y análisis de procesos	Coeficiente de correlación	,495**	,499**	,769**	,652**
			Sig. (bilateral)	,004	,004	,000	,000
			N	32	32	32	32
	Gestión por procesos	Mejora de procesos	Coeficiente de correlación	,603**	,559**	,777**	,739**
			Sig. (bilateral)	,000	,001	,000	,000
			N	32	32	32	32

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

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla 4, se obtiene que el coeficiente de correlación de Spearman respecto a todas las dimensiones de las variables gestión por procesos y gestión administrativa, establece una correlación positiva alta y significativa para las dimensiones determinación de procesos y planificación (Rho = 0,621, p = 0,000), determinación de procesos y organización (Rho = 0,611, p = 0,000), determinación de procesos y dirección (Rho = 0,660, p = 0,000), determinación de procesos y control (Rho = 0,750, p = 0,000). Asimismo, establece una correlación positiva moderada y significativa para las dimensiones seguimiento, medición y análisis de procesos y planificación (Rho = 0,495, p = 0,004), seguimiento, medición y análisis de procesos y organización (Rho = 0,499, p = 0,004) y una correlación positiva alta y significativa para las dimensiones seguimiento, medición y análisis de procesos y dirección (Rho = 0,769, p = 0,000), seguimiento, medición y análisis de procesos y control (Rho = 0,652, p = 0,000). Finalmente, establece una correlación positiva alta y significativa para las dimensiones mejora de procesos y planificación (Rho = 0,603, p = 0,000), mejora de procesos y

organización ($Rho = 0,559$, $p = 0,001$), mejora de procesos y dirección ($Rho = 0,777$, $p = 0,000$), mejora de procesos y control ($Rho = 0,739$, $p = 0,000$). Por lo tanto se admite la hipótesis formulada.

V. DISCUSIÓN

Una vez procesados los datos, se analizaron los resultados obtenidos estadísticamente para cada una de las variables gestión por procesos y gestión administrativa y sus dimensiones, buscando establecer si existe relación entre las variables objeto de estudio; para luego, contrastarlas con los estudios previos y/o teorías establecidas en esta investigación.

De acuerdo con los resultados se puede observar que de los 32 servidores administrativos encuestados, el 68,75% califica la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, en un nivel medio y el 31,25% lo califica en un nivel alto; cabe resaltar que ningún servidor (0%) lo percibe en un nivel bajo. Esto evidencia, que la gestión por procesos en Municipalidad Provincial de Lambayeque, se viene desarrollando bajo una metodología adecuada para la implementación de sus procesos y cumpliendo con las fases de determinación de procesos, seguimiento, medición y análisis de procesos y mejora de procesos, en concordancia con la Secretaría de Gestión Pública de La Presidencia del Consejo de Ministros (2018), que establece a la gestión por procesos como parte de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y promueve su implementación gradual y obligatoria en todas las entidades públicas en sus tres niveles de gobierno, con el fin de satisfacer las exigencias de los ciudadanos.

En cuanto a la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, se puede observar que de los mismos servidores encuestados, el 43,75% lo califica en un nivel alto, en tanto que el 31,25% en un nivel medio y el 25,00% en un nivel bajo. Esto demuestra que la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque se viene desarrollando con una adecuada planificación, organización, dirección y control; es decir, las decisiones que se toman no se improvisan y existe un buen nivel de liderazgo por parte de la alta dirección; Teniendo en cuenta lo establecido por Estela (2020), que define a la gestión administrativa como un conjunto de actividades que se ejecutan para conducir la organización de manera correcta, aprovechando al máximo sus recursos para lograr los objetivos propuestos.

Por lo que, es indispensable en una gestión administrativa la planificación, organización, dirección y control de manera responsable y profesional.

En cuanto al coeficiente de correlación entre gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, los resultados denotan que existe una correlación positiva moderada y significativa entre las variables gestión por procesos y gestión administrativa, siendo el coeficiente de correlación $Rho = 0,442$, y el grado de significancia $p = 0,011$. Por lo tanto, se determina que las dos variables están directamente relacionadas; es decir, en la medida que la gestión por procesos funcione adecuadamente, la gestión administrativa lo hará también. Además, este resultado conlleva a que se admita la hipótesis formulada.

Este resultado, encuentra similitud con las investigación desarrolladas por Arévalo (2017), en la ciudad de Tarapoto, y Arévalo (2018), en el Callao, quien a través de sus investigaciones, lograron obtener un resultado que evidencia la existencia de correlación entre las variables estudiadas las mismas que se relacionan entre sí, estableciéndose que si la gestión por procesos es eficiente la gestión administrativa lo será también.

Asimismo, podemos decir que este resultado avala el estudio de Begazo y Fernández (2016), quienes en su artículo desarrollado en Lima, llegaron a la conclusión de que la administración pública debe basar su trabajo en la gestión por procesos y que sus funcionarios y servidores deben comprometerse con ella, específicamente para lograr le eficiencia y eficacia así como seguir mejorando de manera continua.

También, es importante señalar que con los resultados obtenidos, se respalda de cierta manera los trabajos de investigación realizados por autores como: Hermosa (2019), Salimbeni (2019), Cahuasquí (2018), Hernández, et al. (2016), y Arteaga y Saavedra (2018), quienes propusieron a las diversas entidades públicas donde desarrollaron sus investigaciones, aplicar modelos de gestión por procesos con la

finalidad de resolver problemas existentes y alcanzar mejoras en la calidad de los servicios y bienes prestados a la población y/o usuarios.

Finalmente, podemos establecer que los resultados obtenidos son contrarios a los obtenidos por Paredes (2016), cuya investigación desarrollada en Lima, con el fin de establecer la existencia de una relación entre la gestión por procesos y el compromiso organizacional, le diera como resultado que las variables gestión por procesos y compromiso organizacional no se relacionan significativamente.

VI. CONCLUSIONES

1. La gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Lambayeque es calificada por la mayor parte de los servidores administrativos en un nivel medio. Lo que determina que se viene desarrollando de forma adecuada y cumpliendo con las fases de determinación de procesos, seguimiento, medición y análisis de procesos y mejora de procesos.
2. La gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, es calificada por la mayoría de los servidores administrativos en un nivel alto. Lo que determina que se viene desarrollando de forma correcta y satisfactoria para la entidad, realizando una adecuada planificación, organización, dirección y control.
3. Existe un nivel de correlación positiva moderada y significativa entre gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque 2020, siendo la correlación de Spearman de 0,442, con grado de significancia de 0,011; estableciéndose que existe relación entre las dos variables. Por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada, estableciéndose que las dos variables están directamente relacionadas; es decir, en la medida que la gestión por procesos funcione adecuadamente, la gestión administrativa lo hará también.

VII. RECOMENDACIONES

Al Alcalde y gerente municipal de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, deben mantener las acciones de trabajo referente a la implementación de procesos y fortalecer el trabajo de los servidores administrativos con capacitaciones y reconocimientos.

A los gerentes y/o jefes de las áreas administrativas de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, deben continuar promoviendo en los servidores administrativos el trabajo mediante procesos, poniendo énfasis en el control para una mejora continua.

A los servidores administrativos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, deben mantener el compromiso de continuar implementando la mayor parte de sus actividades de trabajo con procesos que faciliten el desarrollo de las tareas y generen cada vez más, una mejor calidad de atención para los ciudadanos o usuarios.

REFERENCIAS

- Agudelo, L., & Escobar, J. (2012). Importancia de los procesos y su aplicación en las organizaciones. *AD-minister*.
https://www.researchgate.net/publication/277072584_Importancia_de_los_procesos_y_su_aplicacion_en_las_organizaciones
- Alarcón , R., & Sánchez, B. (2018). Aproximación a la gestión de procesos en la administración pública local en Cuba: análisis conceptual y procedimiento. *Economía y Desarrollo*.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842018000100013
- Al-Hawari, F. (2020). Holistic University Website Management: People, Technology and Processes. *TEM Journal*. <https://doi.org/10.18421/TEM94-60>
- Aranda, M., Ordoñez, L., & Peralta, C. (2018). *La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del minagri*. <http://hdl.handle.net/11354/2270>
- Arevalo, A. (2018). *Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018*. Callao.
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21250>
- Arévalo, P. (2017). *Gestión administrativa y calidad de procesos del área de infraestructura de la Municipalidad Distrital de Morales, 2017*. Tarapoto.
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/13019>
- Arteaga, R., & Saavedra, O. (2018). *Modelo de gestión por procesos de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz en la provincia de Chiclayo del departamento de Lambayeque - Perú*. Chiclayo.
<http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/5975>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Patria S.A.

- Barrios, K., Contreras, J., & Olivero, E. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor diferenciador de la competitividad organizacional. *Inf. tecnol.* <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200103>
- Begazo, J., & Fernandez, W. (2016). Gestión por procesos y su relación con el plan estratégico en un contexto de modernización de la gestión pública peruana. *Gestión en el tercer milenio.* <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/13773>
- Beltran, J., Carmona, M., Pérez, R., Rivas, M., & Tejedor, F. (2009). *Guía para una gestión basada en procesos.* https://www.euskadi.eus/web01-s2ing/es/contenidos/informacion/bibl_digital/es_documento/adjuntos/Guia%20para%20una%20gestion-basada-procesos.pdf
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación.* Bogotá: Worldcolor.
- Cahuasquí, E. (2018). *Metodología para la gestión por procesos de la Dirección de Planificación y Desarrollo de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.* Quito. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1836>
- Carvajal, G., Valls, W., Lemoine, F., & Alicívar, V. (2017). *Gestión por procesos: un principio de la gestión de calidad.* Mar Abierto. https://issuu.com/marabierto/leam/docs/gestion_por_procesos/1?ff
- Contreras, F., Olaya, J., & Matos, F. (2017). *Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información.* Lima: Oscar Ricardo Retamozo Ramos.
- Díaz, J. (2017). *La mejora de la productividad y reducción de costos con el enfoque orientado a procesos: Gerens.* <https://gerens.pe/blog/enfoque-procesos-productividad-costos/>

- Efrain, O. (2015). *Aportes teóricos al análisis y la gestión por procesos*.
<https://www.gestiopolis.com/aportes-teoricos-al-analisis-y-la-gestion-por-procesos/>
- Ershadi, M., Jefferies, M., Davis, P., & Mojtahedi, M. (2020). Towards successful establishment of a project portfolio management system: business process management approach. *JMPM*.
<https://www.journalmodernpm.com/index.php/jmpm/article/view/JMPM02302>
- Escalante, P. (2016). *Introducción a la administración y gestión pública*. Lima: Universidad Continental.
- Estela, M. (2020). *Gestión Administrativa*. Argentina. <https://concepto.de/gestion-administrativa/>
- Falconi, J., Luna, K., Sarmiento, W., & Andrade, C. (2019). *Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes*. *Visionario digital*.
<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>
- Gębczyńska, A. (2017). Identification of barriers involved in the process approach implementation in public administration against results of empirical studies. *Economy & Business*.
https://www.researchgate.net/publication/324113566_IDENTIFICATION_OF_BARRIERS_INVOLVED_IN_THE_PROCESS_APPROACH_IMPLEMENTATION_IN_PUBLIC_ADMINISTRATION_AGAINST_RESULTS_OF_EMPIRICAL_STUDIES
- Hawrysz, L., & Hys, K. (2013). Process Oriented Management in Public and Private Sector. *China-USA Business Review*.
<http://www.davidpublisher.com/index.php/Home/Article/index?id=4232.html>
- Hermosa, Y. (2019). *Gestión por Procesos para la Articulación de las Funciones Sustantivas en la Universidad Tecnológica Israel*. Quito.
<http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1983>

- Hernández, A., Delgado, A., Marqués, M., Nogueira, D., Medina, A., & Negrín, E. (2016). Generalización de la gestión por procesos como plataforma de trabajo de apoyo a la mejora de organizaciones de salud. *Rev. Gerenc. Polít. Salud*. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-31.ggpp>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: Mcgraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mcgraw-Hill / Interamericana Editores S.A.
- ISO 9001. (2017). www.nueva-iso-9001-2015.com. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2017/09/enfoque-basado-en-procesos/>
- Louffat, E. (2015). *Administración: fundamentos del proceso*. Buenos Aires - Argentina: Cengage Learning.
- Mallar, M. (2010). Process management: an effective management approach. *Visión de Futuro*. <http://www.scielo.org.ar/pdf/vf/v13n1/v13n1a04.pdf>
- Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Buenos Aires: Unaj.
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2018). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare*. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las ciencias*. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Merino, Y. (2015). *Gestión por procesos y su relación con las capacidades de gestión administrativas - Sede Central de EsSalud, en el distrito de Jesús María, Lima 2014*. Lima - Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/6016>

- Munch, L. (2007). *Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor.* Mexico. https://www.academia.edu/16857803/Administracion_1ed_Lourdes_Munch
- Ñaupas, L., Perez, J., & Suarez, M. (2008). *Gestion por procesos.* Colombia: Mundo. www.mundo.edu.co
- Ongaro, E. (2004). Process management in the public sector. *International Journal of Public Sector Management.* https://www.researchgate.net/publication/235270612_Process_management_in_the_public_sector_The_experience_of_one-stop_shops_in_Italy
- Papadopoulos, G., Kechagias, E., Legga, P., & Tatsiopoulou, I. (2018). Integrating Business Process Management with Public Sector. *IEOM Society International.* <http://www.ieomsociety.org/paris2018/papers/77.pdf>
- Paredes, M. (2016). *Gestión por procesos y compromiso organizacional según los trabajadores de una institución pública, San Isidro. 2015.* <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44622>
- Pérez, J. (2012). *Gestión por procesos.* Esic. <https://books.google.com.pe/books?id=qbDaVMS6uhUC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Raczyńska, M. (2016). Process management in public administration. *zarzadzanie.* https://www.researchgate.net/publication/304660446_PROCESS_MANAGEMENT_IN_PUBLIC_ADMINISTRATION
- Robbins, S., Decenzo, D., & Coulter, M. (2013). *Fundamentos de Administración.* México: Pearson Educación de México, S.A.
- Salazar, A., Prado, H., Garro, L., Diaz, J., Aliaga, A., & Uribe, Y. (2019). La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales. *Gestión I+D.* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468013>

- Salimbeni, S. (2019). Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público. *Podium*.
<https://doi.org/10.31095/podium.2019.35.5>
- Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros;. (2013).
Decreto Supremo N° 004-2013-PCM. <https://sgp.pcm.gob.pe/gestion-por-procesos/>
- Secretaría de Gestión Pública de La Presidencia del Consejo de Ministros. (2018).
Norma Técnica 001-2018-PCM/SGP. Perú. <https://sgp.pcm.gob.pe/gestion-por-procesos/>
- Silva, C., & Crisostomo, V. (2019). Fiscal management, public management efficiency and socioeconomic development of Ceará municipalities. *RAP*.
https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122019000400791&script=sci_abstract&tlng=es
- Tejeda, L. (2014). *Gestion administrativa y su mejora en la municipalidad distrital bellavista callao*.
<http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/1117/48.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tregear, R., & Jenkins, T. (2007). Government Process Management: A review of key differences between the public and private sectors and their influence on the achievement of public sector process management. *BPTrends*.
<https://www.bptrends.com/publicationfiles/10-07-ART-Govt.ProcessMgt.-Tregear%20and%20Jenkins-ph.pdf>
- Willaert, P., Van den Bergh, J., Willems, J., & Deschoolmeester, D. (2007). The Process-Oriented Organisation: A Holistic View Developing a Framework for Business Process Orientation Maturity. *Vlerick Leuven Gent Management School*. https://www.researchgate.net/publication/220268108_The_Process-Oriented_Organisation_A_Holistic_View_Developing_a_Framework_for_Business_Process_Orientation_Maturity

ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de las variables.

Tabla 5

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA	INSTRUMENTO
Variable 1 Gestión por Procesos	Manera de trabajar utilizando los procedimientos administrativos de forma secuencial y transversal en todas las tareas que realiza la entidad con el propósito de cumplir con sus objetivos y contribuir a la satisfacción de las expectativas y necesidades de los ciudadanos y/o usuarios (Secretaría de Gestión Pública de La Presidencia del Consejo de Ministros, 2018).	Comprende las actividades de recojo y organización de la información relacionada con la variable proveniente de libros, artículos, investigaciones, teorías, blogs, entre otros, asimismo se elaboró un cuestionario con 30 preguntas que permitió recoger información de la muestra y contrastarla con la variable.	Determinación de procesos	Identifica productos. Identifica procesos. Caracteriza procesos. Determina la secuencia e interacción de los procesos. Aprueba y difunde documentos generados.	Ordinal, Escala de Likert	Cuestionario Virtual.
			Seguimiento, medición y análisis de procesos	Sigue y mide procesos. Analiza procesos.		
			Mejora de procesos	Selecciona problemas. Analiza causa – efecto. Selecciona mejoras. Implementa mejoras.		

Variable 2 Gestión Administrativa	Conjunto de acciones que se llevan a cabo para encaminar una institución a través del uso adecuado de los recursos y habilidades que coadyuven a solucionar la problemática y lograr los objetivos (Estela, 2020).	Comprende las actividades de recojo y organización de la información relacionada con la variable proveniente de libros, artículos, investigaciones, teorías, blogs, entre otros, asimismo se elaboró un cuestionario con 30 preguntas que permitió recoger información de la muestra y contrastarla con la variable.	Planificación	Proyecta metas. Define objetivos. Usa recursos. Programa actividades.		
			Organización	Áreas de trabajo. Tareas. Personal adecuado.		
			Dirección	Liderazgo. Comunicación fluida. Motiva al servidor.		
			Control	Mide resultados. Mejora continua.		

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos.

Se agradece anticipadamente la colaboración de los servidores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

MARQUE CON UN ASPA (X) LA ALTERNATIVA QUE MEJOR VALORA CADA ITEM:

N°	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
		NUNCA (1)	CASI NUNCA (2)	A VECES (3)	CASI SIEMPRE (4)	SIEMPRE (5)
Variable 1: Gestión por procesos						
<i>Determinación de procesos.</i>						
1	Logra identificar los servicios prestados al ciudadano que requieren ser mejorados mediante procesos.					
2	En la municipalidad se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos.					
3	Logra identificar los procesos que se han implementado en la municipalidad.					
4	Los gerentes/jefes dan a conocer a los servidores los procesos que se vienen trabajando en la municipalidad.					
5	En la municipalidad se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores.					
6	La municipalidad automatiza sus procesos en medios digitales y/o Informáticos.					
7	En la municipalidad se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.					
<i>Seguimiento, medición y análisis de procesos.</i>						
8	En la municipalidad se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan.					
9	En la municipalidad se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.					
10	En la municipalidad el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados.					
11	Considera que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad de servicio que brinda la municipalidad.					
12	Considera que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas por los usuarios.					
<i>Mejora de procesos.</i>						
13	Los gerentes/jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.					
14	Considera que los procesos implementados en la municipalidad han ayudado a satisfacer las demandas de los usuarios.					
15	Considera que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.					
16	Se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos.					
Variable 2: Gestión administrativa						
<i>Planificación.</i>						
17	La municipalidad establece metas institucionales.					
18	La municipalidad establece sus objetivos de trabajo con claridad.					
19	Considera que los recursos municipales se usan adecuadamente en las diversas actividades que se realizan.					

20	La municipalidad programa adecuadamente el desarrollo de sus actividades.					
<i>Organización.</i>						
21	Considera que los servidores son designados en las áreas de trabajo teniendo en cuenta su capacidad.					
22	En La municipalidad se establecen las tareas de manera adecuada.					
23	En La municipalidad las tareas se ejecutan en equipo.					
24	Considera que el servidor está preparado para cumplir a cabalidad con las tareas asignadas.					
<i>Dirección.</i>						
25	Los gerentes/jefes guían a los servidores en la ejecución de las tareas.					
26	Los gerentes/jefes le dan a conocer a Ud. los mecanismos o dinámicas de trabajo al iniciar una tarea nueva.					
27	En la municipalidad se brinda los medios y materiales para que los servidores mejoren su trabajo.					
28	En la municipalidad se da reconocimiento al trabajo realizado por los servidores.					
<i>Control.</i>						
29	En la municipalidad se evalúa permanentemente el trabajo que realizan los servidores.					
30	Los gerentes/jefes retroalimentan el trabajo que realizan con los servidores en la municipalidad.					

FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

Nombre del instrumento:

Cuestionario de gestión por procesos y gestión administrativa

Estructura detallada:

Es esta sección se presenta un cuadro donde puede apreciar la variable las dimensiones e indicadores que la integran.

Estructura

Variable (s)	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Gestión por procesos	1. Determinación de procesos	Identifica productos.	1
		Identifica procesos.	3
		Caracteriza procesos.	1
		Determina la secuencia e interacción de los procesos.	1
		Aprueba y difunde documentos generados.	1
	2. Seguimiento, medición y análisis de procesos.	Sigue y mide procesos.	3
		Analiza procesos	2
	3. Mejora de procesos	Selecciona problemas	1
		Analiza causa – efecto.	1
		Selecciona mejoras.	1
Implementa mejoras.		1	
Gestión administrativa	Planificación	Proyecta metas.	1
		Define objetivos.	1
		Usa Recursos	1
		Programa actividades.	1
	Organización	Áreas de trabajo.	1
		Tareas.	2
		Personal adecuado.	1
	Dirección	Liderazgo	1
		Comunicación fluida.	1
		Motiva al servidor	2
	Control	Mide resultados	1
		Mejora continua	1

BAREMO DE PUNTUACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

CATEGORIA	PUNTAJE
Bajo	16 a 37
Medio	38 a 59
Alto	60 a 80

BAREMO DE PUNTUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

CATEGORIA	PUNTAJE
Bajo	14 a 33
Medio	34 a 51
Alto	52 a 70

Anexo 3. Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver Instrumento detallado adjunto)			
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Gestión por procesos	Determinación de procesos.	Identifica productos.	Logra Identificar los servicios prestados al ciudadano que requieren ser mejorados mediante procesos.	X		X		X		X			
		Identifica procesos.	En la municipalidad se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos.	X		X		X		X			
			Logra Identificar los procesos que se han implementado en la municipalidad.	X		X		X		X			
		Caracteriza procesos.	Los gerentes/jefes dan a conocer a los servidores los procesos que se vienen trabajando en la municipalidad.	X		X		X		X			
			En la municipalidad se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores.	X		X		X		X			
		Determina la secuencia e Interacción de los procesos.	La municipalidad automatiza sus procesos en medios digitales y/o Informáticos.	X		X		X		X			
	Seguimiento, medición y análisis de procesos.	Aprueba y difunde documentos generados.	En la municipalidad se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	X		X		X		X			
			Sigue y mide procesos.	En la municipalidad se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan.	X		X		X		X		
		En la municipalidad se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.		X		X		X		X			
		En la municipalidad el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados.		X		X		X		X			
		Analiza procesos.	Considera que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad de servicio que brinda la municipalidad.	X		X		X		X			
			Considera que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas por los usuarios.	X		X		X		X			
		Mejora de procesos.	Selecciona problemas.	Los gerentes/jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	X		X		X		X		
			Analiza causa – efecto.	Considera que los procesos implementados en la municipalidad han ayudado a satisfacer las demandas de los usuarios.	X		X		X		X		



		Selecciona mejoras.	Considera que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.	X		X		X		X	
		Implementa mejoras.	Se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos.	X		X		X		X	
Gestión administrativa	Planificación.	Proyecta metas.	La municipalidad establece metas institucionales.	X		X		X		X	
		Define objetivos.	La municipalidad establece sus objetivos de trabajo con claridad.	X		X		X		X	
		Usa Recursos.	Considera que los recursos municipales se usan adecuadamente en las diversas actividades que se realizan.	X		X		X		X	
		Programa actividades.	La municipalidad programa adecuadamente el desarrollo de sus actividades.	X		X		X		X	
	Organización.	Áreas de trabajo.	Considera que los servidores son designados en las áreas de trabajo teniendo en cuenta su capacidad.	X		X		X		X	
		Tareas.	En la municipalidad se establecen las tareas de manera adecuada.	X		X		X		X	
			En la municipalidad las tareas se ejecutan en equipo.	X		X		X		X	
	Personal adecuado.	Considera que el servidor está preparado para cumplir a cabalidad con las tareas asignadas.	X		X		X		X		
	Dirección.	Liderazgo.	Los gerentes/jefes guían a los servidores en la ejecución de las tareas.	X		X		X		X	
		Comunicación fluida.	Los gerentes/jefes le dan a conocer a Ud. los mecanismos o dinámicas de trabajo al iniciar una tarea nueva.	X		X		X		X	
		Motiva al servidor.	En la municipalidad se brinda los medios y materiales para que los servidores mejoren su trabajo.	X		X		X		X	
			En la municipalidad se da reconocimiento al trabajo realizado por los servidores.	X		X		X		X	
Control.	Mide resultados.	En la municipalidad se evalúa permanentemente el trabajo que realizan los servidores.	X		X		X		X		
	Mejora continua.	Los gerentes/jefes retroalimentan el trabajo que realizan con los servidores en la municipalidad.	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: Doctor Jaime Felipe Cerna Moreno

Firma del experto:

EXPERTO EVALUADOR



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de gestión por procesos y gestión administrativa

3. TESISISTA:

Br.: Pascual Henry Sánchez Sánchez

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedo a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 24 de octubre de 2020

DR. JAIME FELIPE CERNA MORENO

DNI 27020674

EXPERTO



FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver Instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión por procesos	Determinación de procesos.	Identifica productos.	Logra identificar los servicios prestados al ciudadano que requieren ser mejorados mediante procesos.	x		x		x		x		
		Identifica procesos.	En la municipalidad se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos.	x		x		x		x		
			Logra identificar los procesos que se han implementado en la municipalidad.	x		x		x		x		
		Caracteriza procesos.	Los gerentes/jefes dan a conocer a los servidores los procesos que se vienen trabajando en la municipalidad.	x		x		x		x		
			En la municipalidad se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores.	x		x		x		x		
		Determina la secuencia e Interacción de los procesos.	La municipalidad automatiza sus procesos en medios digitales y/o informáticos.	x		x		x		x		
	Seguimiento, medición y análisis de procesos.	Aprueba y difunde documentos generados.	En la municipalidad se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	x		x		x		x		
			Sigue y mide procesos.	En la municipalidad se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan.	x		x		x		x	
				En la municipalidad se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.	x		x		x		x	
		Analiza procesos.	En la municipalidad el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados.	x		x		x		x		
			Considera que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad de servicio que brinda la municipalidad.	x		x		x		x		
			Considera que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas por los usuarios.	x		x		x		x		
		Mejora de procesos.	Selecciona problemas.	Los gerentes/jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	x		x		x		x	
			Analiza causa – efecto.	Considera que los procesos implementados en la municipalidad han ayudado a satisfacer las demandas de los usuarios.	x		x		x		x	



		Selecciona mejoras.	Considera que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.	x		x		x		x		
		Implementa mejoras.	Se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos.	x		x		x		x		
Gestión administrativa	Planificación.	Proyecta metas.	La municipalidad establece metas Institucionales.	x		x		x		x		
		Define objetivos.	La municipalidad establece sus objetivos de trabajo con claridad.	x		x		x		x		
		Usa Recursos.	Considera que los recursos municipales se usan adecuadamente en las diversas actividades que se realizan.	x		x		x		x		
		Programa actividades.	La municipalidad programa adecuadamente el desarrollo de sus actividades.	x		x		x		x		
	Organización.	Áreas de trabajo.	Considera que los servidores son designados en las áreas de trabajo teniendo en cuenta su capacidad.	x		x		x		x		
		Tareas.	En La municipalidad se establecen las tareas de manera adecuada.	x		x		x		x		
			En La municipalidad las tareas se ejecutan en equipo.	x		x		x		x		
	Personal adecuado.	Considera que el servidor está preparado para cumplir a cabalidad con las tareas asignadas.	x		x		x		x			
	Dirección.	Liderazgo.	Los gerentes/jefes guían a los servidores en la ejecución de las tareas.	x		x		x		x		
		Comunicación fluida.	Los gerentes/jefes le dan a conocer a Ud. los mecanismos o dinámicas de trabajo al iniciar una tarea nueva.	x		x		x		x		
		Motiva al servidor.	En la municipalidad se brinda los medios y materiales para que los servidores mejoren su trabajo.	x		x		x		x		
	En la municipalidad se da reconocimiento al trabajo realizado por los servidores.		x		x		x		x			
Control.	Mide resultados.	En la municipalidad se evalúa permanentemente el trabajo que realizan los servidores.	x		x		x		x			
	Mejora continua.	Los gerentes/jefes retroalimentan el trabajo que realizan con los servidores en la municipalidad.	x		x		x		x			

Grado y Nombre del Experto: *Dr. En Gestión Pública y Gobernabilidad.*

JOSE W. PÉREZ DELGADO

Firma del experto:

EXPERTO EVALUADOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Questionario de gestión por procesos y gestión administrativa

3. TESISISTA:

Br. : Pascual Henry Sanchez Sanchez

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 24 de octubre de 2020

DR. JOSE W. PÉREZ DELGADO
DNI N° 27720936
EXPERTO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

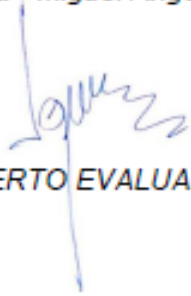
VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver Instrumento detallado adjunto)		
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión por procesos	Determinación de procesos.	Identifica productos.	Logra identificar los servicios prestados al ciudadano que requieran ser mejorados mediante procesos.	X		X		X		X		
		Identifica procesos.	En la municipalidad se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos.	X		X		X		X		
			Logra identificar los procesos que se han implementado en la municipalidad.	X		X		X		X		
			Los gerentes/jefes dan a conocer a los servidores los procesos que se vienen trabajando en la municipalidad.	X		X		X		X		
		Caracteriza procesos.	En la municipalidad se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores.	X		X		X		X		
		Determina la secuencia e interacción de los procesos.	La municipalidad automatiza sus procesos en medios digitales y/o informáticos.	X		X		X		X		
	Aprueba y difunde documentos generados.	En la municipalidad se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	X		X		X		X			
	Seguimiento, medición y análisis de procesos.	Siguiendo y mide procesos.	En la municipalidad se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan.	X		X		X		X		
			En la municipalidad se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.	X		X		X		X		
			En la municipalidad el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados.	X		X		X		X		
		Analiza procesos.	Considera que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad de servicio que brinda la municipalidad.	X		X		X		X		
			Considera que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas por los usuarios.	X		X		X		X		
	Mejora de procesos.	Selecciona problemas.	Los gerentes/jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	X		X		X		X		
		Analiza causa – efecto.	Considera que los procesos implementados en la municipalidad han ayudado a satisfacer las demandas de los usuarios.	X		X		X		X		



		Selecciona mejoras.	Considera que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.	X		X		X		X		
		Implementa mejoras.	Se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos.	X		X		X		X		
Gestión administrativa	Planificación.	Proyecta metas.	La municipalidad establece metas institucionales.	X		X		X		X		
		Define objetivos.	La municipalidad establece sus objetivos de trabajo con claridad.	X		X		X		X		
		Usa Recursos.	Considera que los recursos municipales se usan adecuadamente en las diversas actividades que se realizan.	X		X		X		X		
		Programa actividades.	La municipalidad programa adecuadamente el desarrollo de sus actividades.	X		X		X		X		
	Organización.	Áreas de trabajo.	Considera que los servidores son designados en las áreas de trabajo teniendo en cuenta su capacidad.	X		X		X		X		
		Tareas.	En La municipalidad se establecen las tareas de manera adecuada.	X		X		X		X		
			En La municipalidad las tareas se ejecutan en equipo.	X		X		X		X		
	Personal adecuado.	Considera que el servidor está preparado para cumplir a cabalidad con las tareas asignadas.	X		X		X		X			
	Dirección.	Liderazgo.	Los gerentes/jefes guían a los servidores en la ejecución de las tareas.	X		X		X		X		
		Comunicación fluida.	Los gerentes/jefes le dan a conocer a Ud. los mecanismos o dinámicas de trabajo al iniciar una tarea nueva.	X		X		X		X		
		Motiva al servidor.	En la municipalidad se brinda los medios y materiales para que los servidores mejoren su trabajo.	X		X		X		X		
			En la municipalidad se da reconocimiento al trabajo realizado por los servidores.	X		X		X		X		
	Control.	Mide resultados.	En la municipalidad se evalúa permanentemente el trabajo que realizan los servidores.	X		X		X		X		
Mejora continua.		Los gerentes/jefes retroalimentan el trabajo que realizan con los servidores en la municipalidad.	X		X		X		X			

Grado y Nombre del Experto: Magister en Gestión Pública - Miguel Ángel Segura Clavo

Firma del experto:


EXPERTO EVALUADOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de gestión por procesos y gestión administrativa

3. TESISTA:

Br. : Pascual Henry Sanchez Sanchez

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 24 de octubre de 2020

Mg. Miguel Angel Segura Clavo
DNI 16678475
EXPERTO

Análisis de confiabilidad

Variable 1

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,870	,852	16

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
56,30	114,011	10,678	16

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Logra identificar los servicios prestados al ciudadano que requieren ser mejorados mediante procesos.	52,80	104,622	,273	.	,875
2. En la municipalidad se realiza el trabajo utilizando el enfoque por procesos.	52,70	102,900	,608	.	,860
3. Logra identificar los procesos que se han implementado en la municipalidad.	52,80	104,400	,383	.	,867

4. Los gerentes/jefes dan a conocer a los servidores los procesos que se vienen trabajando en la municipalidad.	53,30	100,900	,567	.	,860
5. En la municipalidad se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados para ser utilizados por los servidores.	53,00	100,667	,431	.	,866
6. La municipalidad automatiza sus procesos en medios digitales y/o Informáticos.	52,70	92,456	,710	.	,851
7. En la municipalidad se documentan y difunden las secuencias de los procesos desarrollados.	53,20	108,178	,278	.	,870
8. En la municipalidad se realiza seguimiento a los procesos que se desarrollan.	53,00	90,444	,856	.	,843
9. En la municipalidad se mide constantemente la calidad de los procesos que se desarrollan.	53,20	89,956	,918	.	,840
10. En la municipalidad el trabajo mediante procesos ayuda al logro de los objetivos planteados.	52,40	102,267	,473	.	,864
11. Considera que el trabajo por procesos ayuda a mejorar la calidad de servicio que brinda la municipalidad.	52,50	110,500	,234	.	,871
12. Considera que el trabajo por procesos logra las mejoras requeridas por los usuarios.	51,70	114,900	-,104	.	,878

13. Los gerentes/jefes seleccionan los problemas existentes en los procesos para mejorarlos.	52,70	106,678	,321	.	,869
14. Considera que los procesos implementados en la municipalidad han ayudado a satisfacer las demandas de los usuarios.	52,30	96,900	,507	.	,863
15. Considera que las mejoras identificadas a través del trabajo por procesos son seleccionadas adecuadamente.	52,90	88,544	,931	.	,839
16. Se implementan mejoras para los procesos desarrollados con la finalidad de perfeccionarlos.	53,30	102,900	,417	.	,866

Variable 2

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,939	,939	14

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
48,00	152,667	12,356	14

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
17. La municipalidad establece metas institucionales.	43,90	147,656	,199	.	,946
18. La municipalidad establece sus objetivos de trabajo con claridad.	44,00	134,222	,710	.	,935
19. Considera que los recursos municipales se usan adecuadamente en las diversas actividades que se realizan.	44,50	128,944	,919	.	,929
20. La municipalidad programa adecuadamente el desarrollo de sus actividades.	44,30	138,456	,472	.	,941
21. Considera que los servidores son designados en las áreas de trabajo teniendo en cuenta su capacidad.	45,10	129,878	,783	.	,933
22. En La municipalidad se establecen las tareas de manera adecuada.	45,00	139,111	,449	.	,942
23. En La municipalidad las tareas se ejecutan en equipo.	44,40	120,044	,920	.	,928
24. Considera que el servidor está preparado para cumplir a cabalidad con las tareas asignadas.	44,50	131,833	,793	.	,933
25. Lo gerentes/jefes guían a los servidores en la ejecución de las tareas.	44,60	134,711	,759	.	,934

26. Los gerentes/jefes le dan a conocer a Ud. los mecanismos o dinámicas de trabajo al iniciar una tarea nueva.	44,40	133,600	,652	.	,936
27. En la municipalidad se brinda los medios y materiales para que los servidores mejoren su trabajo.	44,70	131,344	,752	.	,933
28. En la municipalidad se da reconocimiento al trabajo realizado por los servidores.	44,90	129,878	,589	.	,940
29. En la municipalidad se evalúa permanentemente el trabajo que realizan los servidores.	44,90	123,656	,956	.	,927
30. Los gerentes/jefes retroalimentan el trabajo que realizan con los servidores en la municipalidad.	44,80	128,178	,902	.	,929

Anexo 4. Matriz de consistencia.

Tabla 6

Título	Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables y dimensiones	Metodología	Instrumento	Escala
Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque	¿Qué relación existe entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque?	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2020.</p> <p>Objetivos específicos: i) identificar el nivel de gestión por procesos. ii) identificar el nivel de gestión administrativa. iii) Analizar la relación existente entre la gestión por procesos y la gestión administrativa.</p>	<p>H1. La gestión por procesos se relaciona positiva y significativamente con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.</p> <p>H0. La gestión por procesos no se relaciona positiva y significativamente con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.</p>	<p>V₁= Gestión por procesos Determinación de procesos Seguimiento, medición y análisis de procesos Mejora de procesos</p> <p>V₂= Gestión administrativa Planificación Organización Dirección Control</p>	<p>Tipo de Investigación: Básica.</p> <p>Diseño de investigación: No experimental Correlacional.</p> <p>Población: 96 Servidores administrativos.</p> <p>Muestra: 32 Servidores administrativos.</p>	Cuestionario Virtual	Ordinal, Escala de Likert

Anexo 5. Autorización del desarrollo de la investigación.

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE
Av. Bolívar N° 400 – 281911 anexo 128
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

“AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”

Lambayeque, 03 de Diciembre 2020.

CARTA N° 767-2020/MPL-GRH

Señora

Dra. MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCON
Cordinadora de la Escuela de Post grado UCV-Chiclayo
Presente.

ASUNTO : SE AUTORIZA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACION
(tesis).

REF. :CARTA S/N de fecha 24.10.2020

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo y en nombre de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque que represento, y a la vez comunicarle lo siguiente:

Que se **AUTORIZA** al señor **PASCUAL HENRY SANCHEZ SANCHEZ** maestrante de la escuela de Post Grado de la Universidad Cesar vallejos- filial Chiclayo, con la finalidad de desarrollar su trabajo de investigación **GESTION POR PROCESOS Y GESTION ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE**, brindándole las facilidades requeridas.

Asimismo se le comunicò que al término de su trabajo de investigación deberá remitir informe a esta gerencia.

Sin otro particular quedo de Ud.

Atentamente,


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE
Abog. Susie Cecilia Villegas Rernaque
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

C.c.
Archivo.

*TesisData.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

29 - V26 1 Visible: 39 de 39 variables

	V25	V26	V27	V28	V29	V30	Var1	Var2	V1D1	V1D2	V1D3	V2D1	V2D2	V2D3	V2D4	var	var	var	var	var
1	4	4	4	4	5	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2					
2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	2					
3	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	2	2	2	2	3					
4	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1					
5	3	3	3	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2					
6	3	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1					
7	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1					
8	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3					
9	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3					
10	5	3	4	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	2	2					
11	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	3	1	1	1					
12	5	5	5	4	5	5	3	1	3	3	3	3	3	3	3					
13	5	5	5	3	5	5	3	1	3	3	3	3	3	3	3					
14	3	3	3	3	3	3	2	2	1	3	2	2	2	2	2					
15	3	4	2	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2					
16	5	5	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3					
17	5	5	4	3	4	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3					
18	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1					
19	4	4	3	1	3	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2					
20	2	3	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1					
21	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2					
22	4	4	4	4	5	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2					
23	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	1					
24	4	4	4	3	4	4	2	3	3	3	2	2	2	2	3					
25	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1					
26	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3					
27	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3					
28	5	3	4	3	3	4	2	3	2	2	2	3	3	2	2					
29	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1					
30	3	3	3	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2					
31	3	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1					
32	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1					
33																				
34																				
35																				
36																				
37																				
38																				
39																				
40																				
41																				
42																				
43																				
44																				
45																				
46																				

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON 11:28 p.m.

Tabla 7

Nivel de la gestión por procesos según dimensiones.

	Determinación de procesos	Seguimiento, medición y análisis de procesos.	Mejora de procesos
Bajo	6.25%	9.38%	21.88%
Medio	62.50%	46.88%	56.25%
Alto	31.25%	43.75%	21.88%
Total	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

Nivel de la gestión administrativa según dimensiones.

	Planificación	Organización	Dirección	Control
Bajo	9.38%	18.75%	31.25%	37.50%
Medio	53.13%	46.88%	37.50%	31.25%
Alto	37.50%	34.38%	31.25%	31.25%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia