



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Gestión por procesos y el diseño organizacional de la
administración pública en la Dirección Regional de Educación
Ucayali 2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

Autora:

Acuña Torres, Lidia (ORCID 0000-0001-5405-5304)

Asesor:

Mg. Torres Mirez, Karl Friederick (ORCID N° 0000-0002-6623-936X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del estado

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios, por brindarme la oportunidad de continuar mis estudios y culminarlo.

A mis padres por su apoyo espiritual día a día y a mi amado esposo Alex y mis hijos por su ayuda incondicional, siendo el gran motivo a cumplir este logro profesional.

La Autora

Agradecimiento

A la Universidad Cesar Vallejo por ser la casa de estudios para continuar mi formación académica profesional en la escuela de posgrado.

A mí asesor, el Mg. Karl Friederick Torres Mirez, quien me brindó su ayuda, tiempo y asesoramiento en su gran profesionalismo demostrado durante este trabajo de investigación.

La Autora.

Índice de contenidos

	Pág.
Caràtula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	v
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vii
Resumen	iii
Abstract	ix
I. Introducción	10
II. Marco teórico	14
III. Metodología	24
3.1.- Tipo y diseño de investigación	24
3.2.- Variables, operacionalización	25
3.3.- Población, muestra, muestreo	27
3.4.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos	27
3.5.- Procedimientos	28
3.6.- Métodos de análisis de datos	28
3.7.- Aspectos éticos	30
IV. RESULTADOS	31
IV. DISCUSIÓN	44
V. CONCLUSIONES	46
VI. RECOMENDACIONES	47
REFERENCIAS	48
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1. Gestión por procesos por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	30
Tabla 2. Procesos estratégicos por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	31
Tabla 3. Procesos operativos por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	32
Tabla 4. Procesos de soporte por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	33
Tabla 5. Diseño organizacional por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	34
Tabla 6. Especialización por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	35
Tabla 7. Departamentalización por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	36
Tabla 8. Centralización o descentralización por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	37
Tabla 9. Pruebas de normalidad - Gestión por procesos y Diseño organizacional.....	38
Tabla 10. Estadístico de correlación: Rho de Spearman Gestión por procesos y Diseño organizacional.....	39
Tabla 11. Pruebas de normalidad- Procesos estratégicos y Diseño organizacional.....	40
Tabla 12. Estadístico de correlación: Rho de Spearman- Procesos estratégicos y Diseño organizacional.....	40
Tabla 13. Pruebas de normalidad- Procesos operativos y Diseño organizacional.....	41
Tabla 14. Estadístico de correlación: Rho de Spearman- Procesos operativos y Diseño organizacional.....	41
Tabla 15. Pruebas de normalidad - Procesos de soporte Diseño organizacional.....	42

Tabla 16. Estadístico de correlación: Rho de Spearman - Procesos de soporte y Diseño organizacional.....	43
----------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Índice de figuras

Figura 1. Gestión por procesos por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	30
Figura 2. Procesos estratégicos por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	31
Figura 3. Procesos estratégicos por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	32
Figura 4. Procesos de soporte por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	33
Figura 5. Diseño organizacional por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	34
Figura 6. Especialización por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	35
Figura 7. Departamentalización por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	36
Figura 8. Centralización o descentralización por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.....	37

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre la gestión de procesos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020. La investigación fue de tipo básica, con un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, el diseño fue no experimental. Los datos para el análisis descriptivo y la contrastación de las hipótesis se obtuvieron mediante la aplicación de encuestas elaboradas para medir las dos variables de estudio. Los instrumentos fueron validados a través del juicio de expertos y se realizó la confiabilidad mediante el índice de Alfa de Cronbach, siendo igual a 0.89 para el instrumento de gestión por procesos y 0.85 para el instrumento del diseño organizacional. El personal encuestado fue un total de 89 trabajadores de la sede administrativa que conformaron la muestra. Los resultados mostraron la existencia de una correlación alta con un Rho de Spearman de 0,857 y un valor de $p=0.000$. Concluyendo que existe relación significativa entre la Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali

Palabras clave: Gestión por procesos, diseño organizacional, organización.

ABSTRACT

The objective of this research was to establish the relationship between process management and the organizational design of public the strategic processes dimension and the organizational design of public administration in the Regional Directorate of Education of Ucayali, 2020. The research was of a basic type, with a quantitative approach, at a correlational level, the design was non-experimental and transectional. The data for the descriptive analysis and the contrasting of the hypotheses were obtained by applying surveys developed to measure the two study variables. The instruments were validated through the judgment of experts and the reliability was performed using Cronbach's Alpha index, being equal to 0.89 for the process management instrument and 0.85 for the organizational design instrument. The personnel surveyed was a total of 89 workers from the administrative headquarters that made up the sample. The results showed the existence of a high correlation with a Spearman Rho of 0.857 and a value of $p = 0.000$. Concluding that there is a significant relationship between Management by Processes and Organizational Design of Public Administration in the Regional Directorate of Education of Ucayali.

Keywords: Process management, organizational design, organization.

I. INTRODUCCIÓN

Según la Universidad Fermín en su revista electrónica (2017), en estos tiempos de cambio, existe un escenario de la sociedad del conocimiento, pues el mundo globalizado en el cual vivimos, se visualiza cambios acelerados en lo social, económico y cultural, así como el campo tecnológico y la comunicación, llamada auge de la sapiencia; es decir de organizaciones tradicionales a innovadoras, estando a la vanguardia de los avances actuales, desde el sector de educación.

Por lo que es necesario implementar la gestión basada en procesos dentro de las instituciones públicas, siendo un medio poderoso para que toda entidad oriente sus metas bajo esquemas de calidad y reajustes continuos, que contribuyan a incrementar su competencia.

Así mismo Rodríguez (2017), señaló que en el entorno internacional específicamente en Europa, se han validado sistemas de gestión de calidad que permitieron mejorar sus desempeños en los grupos de trabajos de diversas entidades siendo eficientes y eficaces debidamente certificadas.

En cuanto a la situación problemática de esta investigación, responde a que manifiesta Estela (2018), que en Perú en tiempos actuales se observa que las entidades públicas presentan la necesidad de mejorar en la prestación de bienes y servicios dentro de la gestión pública, lo cual, la provisión de infraestructura y de carácter social urge atender este desempeño, siendo la causa principal el deficiente diseño organizacional en los pliegos, donde Perú ha venido implementando con normativas y orientaciones para incorporar la orientación de gestión por procesos y el diseño organizacional. Entre ellas tenemos propuesta del Ministerio de Educación (2016), como parte de estos cambios emitió lineamientos de modernización en la Dirección regional y Unidad de Gestión Educativa Local, con el fin de mejorar el servicio educativo.

La Dirección Regional de Educación no ha sido ajena a estas dificultades pues su diagnóstico organizacional (2020), indica en procesos existe desconocimiento en su implementación, evidenciando la inexistencia de la documentación acorde a normativas vigentes. Así mismo, en la estructura orgánica, se evidencia que la estructura organizacional es rígida y poco flexible, con un

enfoque funcional y concentración de funciones misionales dirigida sólo a la dirección de Gestión Pedagógica.

De ello la implicancia de esta indagación permite establecer la relación de gestión por procesos y el diseño organizacional del régimen público en la Dirección Regional Educación de Ucayali, ya que permitirá alinearse a la modernización de la gestión pública donde sus trabajadores manejen información actualizada y puedan desenvolverse de la mejor manera poniendo en práctica sus desempeños en el área que se encuentran trabajando, a partir de una pertinente articulación de las tareas en las áreas, que favorezca la coordinación entre los diferentes órganos de la entidad así como el trabajo multidisciplinar con otros pliegos del estado, logrando sus metas institucionales y la atención debida a los usuarios.

Por ello se plantea la enunciación del problema general;

¿Existe relación entre la gestión de procesos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020?

Como también se enuncian los siguientes problemas específicos:

¿Cuál es la relación entre la dimensión procesos estratégicos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional Educación de Ucayali, 2020?

¿Cuál es la relación entre la dimensión procesos operativos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación Ucayali, 2020?

¿Cuál es la relación entre la dimensión procesos de soporte y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación Ucayali, 2020?

Sera significativo desde el enfoque teórico, ya que servirá para poder estudiar variables, conceptos o construcciones conceptuales vinculadas a las variables gestión de procesos y diseño organizacional, para favorecer, establecer, gestionar y vigilar las acciones de su responsabilidad hacia el logro de metas

institucionales, entrelazando interacciones entre las áreas de la entidad, para agilizar cada proceso, contribuyendo a la atención eficiente del usuario sabiendo que pasos a seguir ante cualquier trámite que necesite realizar a partir de los flujogramas, como también, al trabajador de las diferentes áreas, teniendo claridad por la red de procesos que acción realizar de esa manera hacer funcional esta gestión de procesos.

En lo práctico, servirá como insumo para tomar decisiones o poder colocarlas dentro de planes, estrategias, herramientas más grandes, beneficiando a servidores y usuarios, porque contribuye a solucionar de manera parcial la problemática que sucede en la Dirección Regional de Educación de Ucayali.

Cómo también la justificación metodológica, ya que hay una construcción de nuevos instrumentos de utilidad para otras investigaciones, en esta innovación de la gestión estatal se requiere que los pliegos transformen para agilizar trámites administrativos que beneficien a los beneficiarios del sector de educación en la Región Ucayali.

Teniendo el objetivo general:

Establecer la relación entre la gestión por procesos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

Siendo sus objetivos específicos:

- Determinar la relación entre la dimensión procesos estratégicos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación Ucayali, 2020.
- Identificar la relación entre la dimensión procesos operativos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación Ucayali, 2020.

- Demostrar la relación entre dimensión procesos de soporte y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación Ucayali, 2020.

Planteándose la siguiente hipótesis general:

Existe relación importante entre gestión por procesos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación Ucayali, 2020.

Así mismo sus hipótesis específicas con:

- Existe relación entre la dimensión procesos estratégicos y diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación Ucayali, 2020.
- Existe relación entre la dimensión procesos operativos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación Ucayali, 2020.
- Existe relación en la dimensión procesos de soporte y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación Ucayali, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

En lo que respecta a los antecedentes de la investigación, se efectuó la revisión de tesis ejecutadas por otros autores en el ámbito internacional, nacional y local, siendo las más relevantes las siguientes:

A nivel internacional se ha considerado los siguientes antecedentes:

Bastidas (2018), señaló en su estudio el planteamiento de la estructura organizacional centrada en procesos para un Centro Inicial Martín Lutero en Chile, teniendo como metodología cuantitativa de tipo exploratorio-descriptivo, su instrumento fue una encuesta de once preguntas, dirigida a al personal administrativo y docente, muestra fue 56 personas de un universo de 168, analizaron los aportes teóricos y la indagación de campo. Concluyendo que en esta institución carecían de un marco organizacional y procesos dificultando la atención al usuario y desempeño de sus funciones del personal, para ello, propusieron una propuesta de diseño de estructura organizacional, procesos y manuales de funciones para propiciar un eficiente servicio, producto de esta investigación sistematizaron cuatro buenas prácticas para ser replicadas e implementadas como estrategias innovadoras como parte de la innovación de la Gestión estatal.

Rodríguez (2017), indicó en su estudio de ejecución en el enfoque por procesos en los trabajos misionales y soporte a la institución desayunitos Creando Huella. El tipo de estudio fue descriptivo, lo que conllevó a obtener información necesaria del estado actual de la fundación Desayunitos. Concluyendo a que la propuesta permitió el seguimiento, mejora continua de procesos misionales y de apoyo de la fundación, garantizando la responsabilidad institucional en bien de los niños.

Sotelo (2016), mencionó en su análisis investigador de la gestión por procesos como estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a las MyPES: asunto peruano, desarrollado en la Universidad Politécnica de Catalunya, España. Utilizó el cuestionario como instrumento, participaron 459 personas, concluyendo que los Mypes en el Perú aportan a la tasa de crecimiento, conformando el 93% de las empresas a nivel nacional, conformadas en micro y

pequeñas empresas que deben estar regidos por un esquema de procesos para ser más competitivos en mercados internacionales, la guía de la investigación se centra en la cantidad de pedidos en los diversos mercados acorde a normas de calidad y especificaciones; ya que cuanto más crecen las empresas, en el asunto de las Mypes, se requiere contar con más personal conllevando al crecimiento de divisas en la nación.

En cuanto a los antecedentes nacionales se consideró los siguientes:

Pilco (2020), indicó en su estudio de la guía de mejora organizacional para optimar el desempeño profesional en el área de control interno San Martín, 2019, siendo el tipo de la indagación no experimental, diseño descriptivo-propositivo, utilizando como instrumento el cuestionario para constatar el desarrollo organizacional y la escala gráfica discontinua para recabar sobre la productividad laboral; su muestra estuvo conformada por 9 trabajadores. Las conclusiones a que llego es que el nivel de desarrollo organizacional es la mitad 89% y lo mas intenso 11%; y la producción profesional logró el nivel intermedio 44%, mayor densidad 44% e inferior 11%., optimizando la productividad laboral en esta sede en estudio, consideró el diagnóstico y las teorías afines, siendo pertinente para su aplicación.

Benavente (2018), indicó en su trabajo de gestión por procesos en la municipalidad de Echarati Cusco en el sector de la dirección de administración y finanzas. Utilizó un régimen tipo en indagación básica, descriptiva, cuantitativo, delineación no experimental, manejó la técnica de encuesta, el instrumento del cuestionario de 34 preguntas con la escala de valoración, en una muestra censal de 45 trabajadores de esta entidad. Los resultados obtenidos son: exposición y validación del instrumento en la variable gestión de procesos, encontrando falencias en los procedimientos de planificación, ejecución de actividades, control y seguimiento, siendo oportuno implementar una gestión de proceso en esta sede.

Medina (2018), señaló en su investigación gestión por procesos y su correlación con la calidad en colaboradores de la UGEL Andahuaylas. La investigación fue correlacional, con muestra probabilística de 20 personal administrativos, siendo la población total de 62. Hizo uso de la encuesta, el

instrumento de un cuestionario de 32 ítems. Concluyendo que hay correlación significativa positiva alta entre la gestión por procesos con la calidad de desempeño de los trabajadores de esta entidad.

Carranza,L., Valverde,J., Vera,J. (2016), sostuvieron en su trabajo de investigación, en el colegio militar de Chorrillos poner en práctica misión de procesos, indagación fue del tipo plan de mejora como herramienta de gestión que propicia el progreso de una organización militar, su diseño fue la Inventiva para la ejecución de la misión por procesos en entidades del régimen estatal en el Perú, se utilizó como técnica el estudio documentario y la encuesta, el instrumento de ficha de observación documental. Llegando a la conclusión que el modelo actual de gestión institucional centrada en funciones, en su estructura organizacional contiene una serie de carencias significativas en procesos académicos e indagación contemplados en la línea de base de esta investigación.

A nivel local, se han considerado los antecedentes siguientes:

Barbara (2019), señaló en el modelo de calidad y empuje en procesos administrativos de las Mypes de la parte de servicios, distrito de Callería, del 2019; la metodología de la indagación es mixta y descriptivo; el diseño es no experimental, transversal y descriptiva, permitió conocer claridades de la gestión. La técnica utilizada fue la encuesta y cuestionario. Finalizando que la gestión de las MYPES tiene ausencia de procesos administrativos eficaces y estas no han sido implementadas.

En lo concerniente a la fundamentación científica de esta investigación, la variable gestión por procesos, Carranza (2014), señala la misión por procesos como una senda metodológica que establece operaciones y programaciones, tareas y métodos de trabajo incorporadas en la serie de valor, para que los bienes y servicios propicien huellas positivas en el usuario, considerando los recursos disponibles.

El Ministerio de Educación (2016), indicó que la gestión de procesos orienta el trabajo el trabajo el trabajo en la forma de crear, administrar y vigilar las

acciones de su responsabilidad hacia el logro de metas institucionales, entrelazando comunicación fluida en las diferentes en las áreas, para agilizar cada proceso, contribuyendo a la atención eficiente del usuario sabiendo que pasos a seguir ante cualquier trámite que necesite realizar a partir de los flujogramas, como también, al trabajador de las diferentes áreas, teniendo claridad por la red de procesos que acción realizar de esa manera hacer funcional esta gestión de procesos. Esta entidad ejecutora necesita implementarlo para agilizar trámites administrativos buscando la eficiencia y la eficacia en los servicios que brinda a sus beneficiarios.

Pérez (2012), indicó la conceptualización de la gestión por procesos como la aglomeración de sapiencia con fundamentos y herramientas precisas que orienta el logro de objetivos comunes entre la entidad y los usuarios; teniendo como fundamental criterio en el diseño de proceso incorporar valor en los procesos y actividades que lo integran; conceptualizando a los procesos como el eje de los esfuerzos para contar con una gestión más confiable, que al ponerse en marcha provoquen eficacia en el desarrollo de la entidad. Extendiendo el desempeño profesional haciendo uso de esquemas de procesos específicos, se centra en el trabajo en equipo que permite hacer realidad la misión consensuada, propicia a vincular la empresa a partir de procesos transversales que entrelazan las áreas y unidades del pliego.

Tovar (2012), señaló que la misión por procesos es la guía en la cual se identifican, definen, entrelazan, mejoran, aplican y funcionan los procesos de una organización. (p. 12)

Por su parte Gómez (2009), manifestó que la gestión por procesos es una manera de viabilizar una estructura, que va contribuir a una adecuada atención a los usuarios y demás que requieren del servicio, teniendo como objetivo el progreso sostenido de las acciones de la constitución la caracterización, elección, representación, legajo y reajustes permanente de los procesos. (2009, p. 42)

Y por último define la gestión por procesos como el instrumento organizativa necesario hacia el cambio permanente, lo que implica implementar un proceso innovador, lo que le conlleva a utilizar propuestas similares en este caso el modelo ISO 9001:2000 y el de Excelencia de la EFQM, orientados a la retribución de responsabilidades, con una mirada a las personas de trabajo articulado, la designación de acciones de manera de tareas de manera departamental se concibe en la mirada más plena y comprensible, no tan ordenada y burocrática. (De la Cruz, 2018, p. 27)

A respecto las teorías que guían el proceso de investigación respecto a la gestión por procesos tenemos a la: Teoría Burocrática de la administración de Weber citado por Tovar (2012) que hace referencia que la validez procesal se consigue con la delineación probado y fundado de la entidad que conlleva trabajar con precisión y claridad una trama diseñada con trabajo preciso y determinado. En este trance la empresa es un régimen tradicional que se ciñe de acuerdo a norma de funcionamiento (densidad en la estandarización), cualidad en las relaciones (tareas, responsabilidades) fortificando la partición en el encargo (áreas y oficinas). En esta sociedad Weber se establecen vínculos en dominio e imperio, la competitividad técnica y desempeño debe ser lo más importante por encima de provechos personales.

Además, tenemos la Teoría clásica de la administración de Fayol (1916), citado por Tovar (2012), que sobrepone énfasis en la estructura organizacional necesaria para lograr las metas, teniendo la mirada del universo de la eficacia en la estructura, descartando partir de la eficiencia individual. Fayol conserva los niveles jerárquicos en la cual el trabajo administrativo depende en gran medida de categoría de la corporación. Además, sustenta la organización como una unión social con vínculos formales e informales y la administración como la razón que ayuda articular, coordinar para lograr metas comunes.

Así mismo la Teoría Relaciones Humanas propuesta por Mayo (1932), citado por López (2008) señaló que es primordial aplicar las relaciones humanas dentro de un clima organizacional óptimo para que una empresa sea exitosa. Sostuvo que el supuesto de las relaciones humanas brotó de la necesidad de

centrarse en la persona el entorno laboral siendo una condición para arribar a objetivos comunes de la entidad (concepto conductista), quien comparo a la organización como un individuo vivo dando lugar al enfoque de organicismo.

De la Cruz (2018), clasificó en tres dimensiones la gestión por procesos en las categorías siguientes:

- a. Procesos Estratégico: Órganos de dirección y asesoramiento. - Pasos centrados a precisar y registrar las metas de la entidad, lineamientos y estrategias, los cuales son direccionados por la alta dirección en su conjunto.
- b. Procesos operativos o misiones: Órgano de línea. – Pasos que permiten ejecutar las acciones para implementar los lineamientos y estrategias específicas de la entidad que permiten un efectivo atención a los usuarios. Permite el trabajo articulado y cooperativo entre todos los directores y sus equipos de trabajo de cada área para lograr el producto.
- c. Procesos de soporte: Órgano de apoyo. Conocimiento. Relaciones institucionales. - Procesos que considera las actividades pertinentes que contribuyen al rendimiento de los procesos operativos.

En cuanto a la variable diseño organizacional, según MINEDU (2016), es el proceso que adecúa de manera permanente la estructura interna o externa de las diferentes áreas de una entidad en este caso la Dirección Regional de Educación Ucayali, para mejorar el servicio, se considera de manera integral, interrelacionada entre todos los componentes, como: condiciones políticas y estratégicas, procesos de atención al usuario para trámite documentario, estructura orgánica y funciones del área de Gestión Pedagógica en la asistencia técnica a los encargados de la parte pedagógica de las unidades de gestión educativa local Ucayali, dirección del área de planeamiento y presupuesto, administración y asesoría Jurídica y otros.

Coaguila (2017), precisó al diseño organizacional como una herramienta que permite la creación de funciones, niveles y procesos en una corporación.

Para Yagual (2013), señaló que el diseño organizacional es esencialmente un proceso donde las entidades logran obtener imponderables resultados, al poner en marcha estrategias pertinentes ligadas al quehacer de la entidad, teniendo en cuenta los componentes propios y el exterior del contexto. Por consiguiente, que “la toma de decisiones por parte de los directivos se encuentre vinculadas a las metas y objetivos fijados por la empresa, para que puedan ejecutarse eficazmente en beneficio de la organización”. (2013, p. 25)

Así mismo Daft (2007), indicó que el diseño organizacional manifiesta la manera como se efectúan las metas y estrategias en la entidad. Este diseño establece las funciones de los cargos laborales, que se procura implementar para su ejecución y consolidación de las entidades. “El diseño organizacional juega un papel importante en la universalización de las organizaciones grandes y pequeñas”. (2007, p. 372)

Por otra parte, se encuentra que el diseño organizacional propicia la articulación de las acciones propias de una organización. Es un instrumento que permite lograr sus objetivos, donde los aspectos administrativos son utilizados para precisar las actividades a ejecutar, las acciones a realizar por las personas, la implementación, materiales, medios a aprovechar, clima organizacional para mejorar las relaciones interpersonales, cargos y áreas, la operatividad y los procesos para ejecutar las actividades y la pertinencia en el manejo adecuado de los bienes. “El término organizacional lleva implícito, por tanto, una estructura formal e intencional en cuanto a funciones o posiciones”. (Pertuz, 2013, p. 56)

Villarroel (2012), indicó que los pasos del impulso organizacional consisten principalmente en la recabación de información, análisis estructural y programas que atiende. El progreso organizacional requiere innovación estructural en la organización formal y cambios del comportamiento conjuntamente. Conlleva a la

entidad a una mirada dinámica de organización, sapiencia organizacional y reformas en la gestión.

Las teorías y enfoques que refuerzan la importancia del diseño organizacional de la administración pública son los de Fiedler con su Teoría de la contingencia o efectividad del liderazgo citado por Yagual (2013), refiere como a partir del temple de un líder y la situación que afronta contribuyen a una mayor efectividad del equipo u organización. Esta teoría tiene su base en el nivel de conducción del estilo del líder, si prioriza las tareas o a las relaciones (personas). Permite la una alta comprensión del entorno básico de la administración de las organizaciones, que contribuya atender de manera eficaz una práctica administrativa.

La situación favorable es decisiva para el líder para influir de manera positiva en sus seguidores. Los elementos importantes de su modelo son:

- a) Los rasgos del líder
- b) El control situacional y
- c) La seguridad del líder.

El enfoque de contingencia sostiene que para organizar y administrar una empresa depende del medio ambiente, no existe un modelo común para todos.

Así mismo **tenemos el enfoque de Chiavenato**, sostuvo que la estructura organizacional pertinente a la forma de dirigir, conducir y accionar de un organismo lo determina el diseño organizacional. “El diseño organizacional es el establecimiento de la departamentalización funcional, determinando el hombre adecuado en el lugar apropiado; instaura una jerarquía para autoridad, la coordinación y el buen funcionamiento, manifestándose mediante la institución de reglas, normas, directrices explícitas en el manual de funciones y reglamento interno de trabajo”. (2009, p. 91)

Las dimensiones del Diseño Organizacional de la administración pública Robbins y Coulter (2010), los clasificó de la siguiente manera:

- a. Especialización del encargo. – Las acciones profesionales se distribuyen según tareas. Cada trabajador asume parte de la tarea especializándose para obtener mejores resultados. También es conocida como división trabajo.
- b. Departamentalización. - Fundamento por el cual se pueden agrupar distintas tareas y existen dos tipos, la departamentalización según las funciones desempeñadas, que es la funcional y según la agrupación de los trabajos por línea de productos, que viene a ser la departamentalización de productos.
- c. Centralización o descentralización. – Las decisiones de una entidad se realizan en la alta dirección o niveles superiores. Es decir, entonces que, la organización es centralizada cuando los jefes de los pliegos envían ordenes o ejecutan acciones sin considerar propuestas de sus sectores dependientes.

Así mismo la descentralización es el grado de distribuir, delegar funciones, decisiones que respondan a su contexto, área para fortalecer metas comunes de una entidad.

Según Yagual (2013), señaló que la importancia del diseño organizacional de la administración pública radica en direccionar a las empresas a asumir funciones que aporten al mejor desempeño y funcionamiento, correspondiente a los procesos administrativos en manera especializada y práctica.

La implicancia en los diseños organizacionales radica en la apropiada repartición de las tareas asumidas en una entidad por los trabajadores, identificando lineamientos principales para ejecutar funciones específicas en cada área de trabajo, aunque, al realizar un diseño organizacional, es importante priorizar los insumos necesarios que la entidad necesita para conseguir un efectivo desarrollo organizacional. Diseñar una organización posibilita cumplir las acciones administrativas que se desarrolla en el organismo como el uso de estrategias, funciones, tecnologías y talento humano, trayendo consigo el cumplimiento de los objetivos, hacen posible que la gestión administrativa de la empresa sea exitosa.

III. METODOLOGÍA

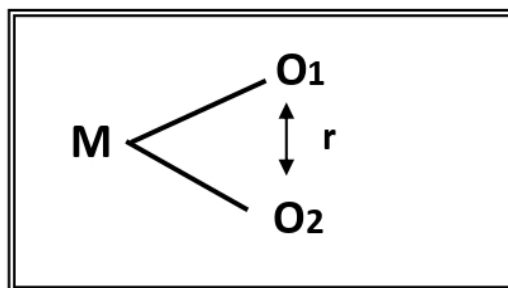
3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Planteó Landeau, citado por la Universidad Cesar Vallejo (2014), es correlacional causal, de corte transversal, donde no se manipuló las variables, el estudio es con el enfoque cuantitativo, en el enfoque paradigmático positivista y desarrollo el método hipotético deductivo, que permite emitir hipótesis y plantear posibles soluciones, y luego corroborar con los datos.

Diseño de investigación

El diseño de investigación fue no experimental, puesto se buscó mostrar el estado de la realidad en un espacio específico (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Es esquematizado en la siguiente manera:



Dónde:

M = Muestra

O1 = Gestión por procesos

O2 = Diseño organizacional

R = Vínculo existente entre O1 y O2.

3.2. Variables y operacionalización

3.2.1. Variables

- Gestión por procesos
- Diseño organizacional

3.2.2. Operacionalización

En esta parte presentamos el proceso metodológico que consistió en descomponer o desagregar deductivamente las variables que componen el problema de investigación, donde se partió de lo más general a lo más

específico; es decir, desde las variables a dimensiones, indicadores y escala. (Ver Anexo 3)

3.3. Población, muestra y muestreo

La población de estudio quedó compuesta de 89 empleadores en la Dirección Regional Educación de Ucayali. (Fuente: Sistema Nexus, DREU, 2020).

Direcciones de la entidad	Trabajadores
Dirección General	09
Dirección de Gestión Pedagógica	24
Dirección de Administración	34
Dirección de OPPEL	15
Dirección de Asesoría Jurídica	08
Total	89

Tuvo como muestra de estudio a los 89 empleados de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, lo que no fue necesario el cálculo a través de alguna fórmula.

El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, ya que se trabajó con la población tal y como está conformada. Por lo que no fue necesario el cálculo a través de alguna fórmula.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

La encuesta anónima, presencial de administración directa, que permitió recoger información fiable acerca de las variables, como proceso para alcanzar la información y conocimiento (Chiroque, 2016).

Instrumento

Se empleó como instrumento el cuestionario, que se estructuró en función a preguntas cerradas para recoger la información que nos sirvió para procesar los datos. Se elaboró dos cuestionarios para recoger la información de las variables a estudiar.

Cuestionario de la gestión por procesos; Constó de 20 ítems, distribuidos en sus tres dimensiones: Procesos Estratégico (Órganos de dirección y

asesoramiento), Procesos operativos o misiones (Órgano de línea) y Procesos de soporte (Órgano de apoyo)

Cuestionario Diseño organizacional. Constó de 20 indicadores, cada ítem tiene escala Likert.

La confiabilidad se realizó mediante el Alpha de Cronbach.

3.5. Procedimientos

- Fase diagnóstica: Primero se tramitó el permiso emitida en una solicitud dirigida a la directora regional de Educación Ucayali, posteriormente se coordinó con los directores de las áreas responsables de las unidades administrativas informando a los trabajadores sobre la aplicación de los instrumentos.
- El procedimiento respecto a la investigación fue el siguiente: Organización de los cuestionarios, materiales y otros; recabación de la información mediante llenado de cuestionarios; consolidación de la información recolectados; carga de resultados en el programa SPSS. V.25; análisis estadístico descriptivo de las variables y contrastación de hipótesis y obtención de resultados.

3.6. Método de análisis de datos

Según Bermejo (2005), señaló que la técnica de análisis de datos serán las correspondientes a variables ordinales, debido a que no se medirán estas variables en cantidades específicas, sino que, serán medidas a través de niveles, sin embargo, para efectos del contraste de hipótesis se realizará el análisis cuantitativo de las variables, ya que los puntajes serán los que intervengan en las pruebas estadísticas a aplicar.

El primer procedimiento fue elaborar una base de datos a partir de los resultados obtenidos por los instrumentos de investigación, para este caso, fueron dos cuestionarios, uno para cada variable de estudio, este procedimiento se realizó utilizando el software Excel 2016.

El siguiente procedimiento fue el cálculo de los niveles a partir de los valores asignados a cada opción de respuesta del instrumento, es así que, los niveles fueron los siguientes:

Variable/Dimensión	Niveles	Variable/Dimensión	Niveles
Gestión por procesos	[61-72] Muy eficiente [46-60] Eficiente [31-45] Regular [18-30] Deficiente	Diseño organizacional	[61-72] Muy eficiente [46-60] Eficiente [31-45] Regular [18-30] Deficiente
Procesos estratégicos	[21-24] Muy eficiente [16-20] Eficiente [11-15] Regular [6-10] Deficiente	Especialización	[21-24] Muy eficiente [16-20] Eficiente [11-15] Regular [6-10] Deficiente
Procesos operativos	[21-24] Muy eficiente [16-20] Eficiente [11-15] Regular [6-10] Deficiente	Departamentalización	[21-24] Muy eficiente [16-20] Eficiente [11-15] Regular [6-10] Deficiente
Procesos de soporte	[21-24] Muy eficiente [16-20] Eficiente [11-15] Regular [6-10] Deficiente	Centralización o Descentralización	[21-24] Muy eficiente [16-20] Eficiente [11-15] Regular [6-10] Deficiente

Tras la realización del cálculo de los niveles, se codificaron los puntajes en el software estadístico Excel 2016, luego, se pasó la información de los niveles en el software estadístico SPSS 25 para la elaboración de las tablas y sus figuras, culminando con el traslado de los puntajes para el cálculo de las pruebas de normalidad de esa manera determinar el estadístico de correlación a aplicar, para el caso de distribuciones no normales se aplicó el estadístico Rho de Spearman y para distribuciones normales el coeficiente de correlación de Pearson.

3.7. Aspectos éticos

Para desarrollar el estudio se tomó las apreciaciones de Soler (2014), como: la realización de charlas informativas a los empleados sobre la finalidad del estudio, la reserva de los datos obtenidos, asumiendo el compromiso de ético de compartir los hallazgos encontrados en la institución. Cabe mencionar que previo al proceso de aplicación del instrumento, se realizó con la aprobación de los participantes de la muestra seleccionados, indicando también que los datos que proporcionen en los instrumentos fueron de carácter anónimo.

IV. RESULTADOS

Tabla 1

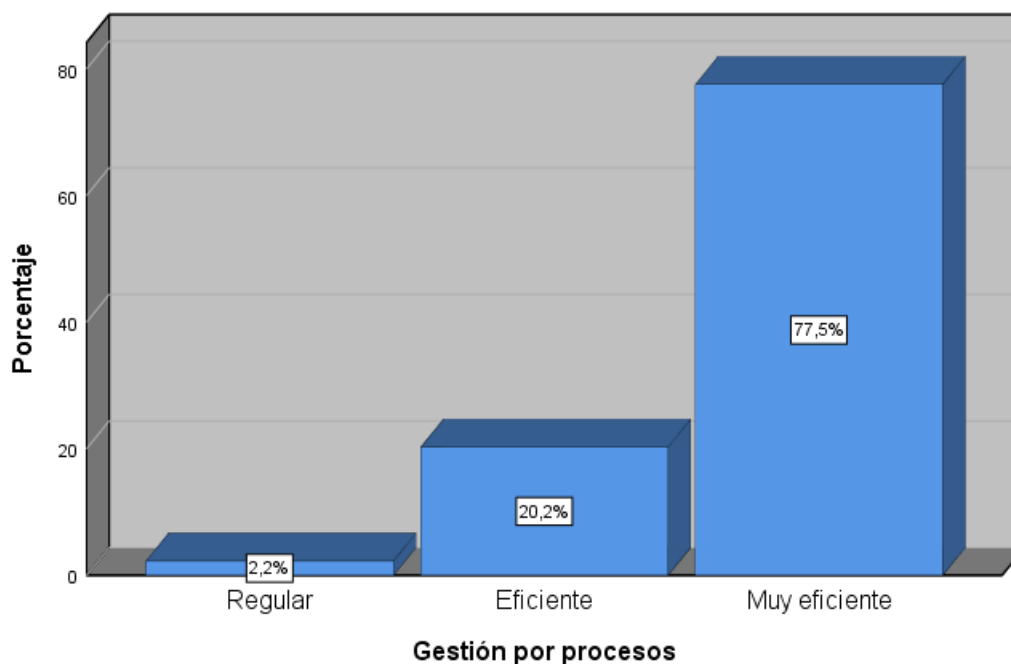
Gestión por procesos por empleados de la DRE- Ucayali, 2020

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	2	2,2	2,2	2,2
	Eficiente	18	20,2	20,2	22,5
	Muy eficiente	69	77,5	77,5	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Figura 1

Gestión por procesos por empleados de la DRE- Ucayali, 2020



Nota. Gráfico elaborado del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Interpretación: En la Tabla 1 y su figura se observa que, 77.5% de los trabajadores evalúa la gestión por procesos como muy eficiente, 20.2% como eficiente y 2.2% como regular.

Tabla 2

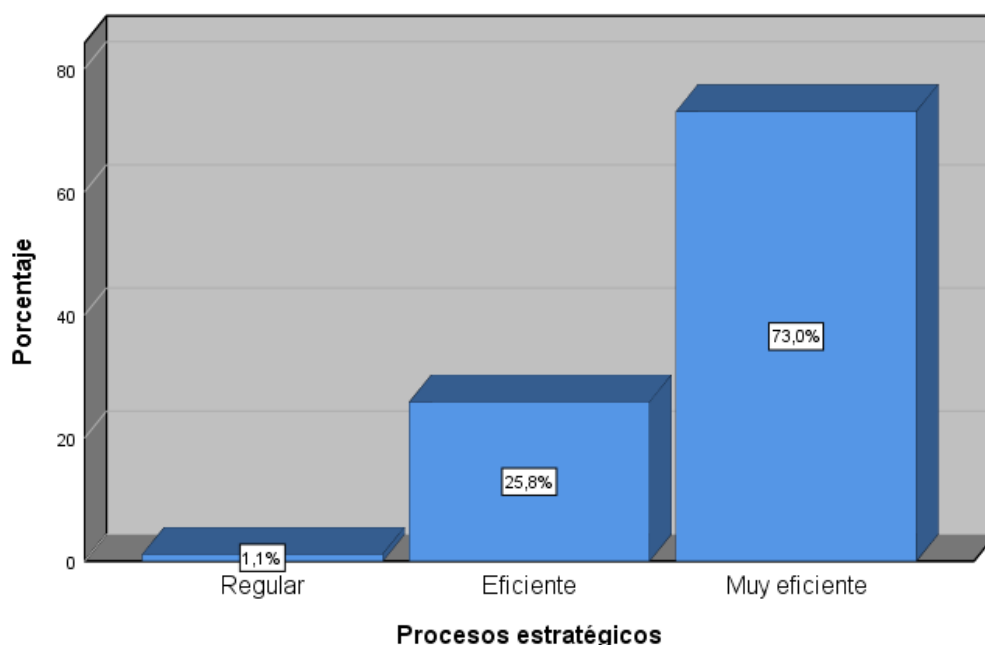
Procesos estratégicos por empleados de la DRE- Ucayali, 2020

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	1	1,1	1,1	1,1
	Eficiente	23	25,8	25,8	27,0
	Muy eficiente	65	73,0	73,0	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Figura 2

Procesos estratégicos por empleados de la DRE- Ucayali, 2020



Nota. Gráfico elaborado del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Interpretación: En la Tabla 2 y su figura se observa que, 73% de los trabajadores evalúa los procesos estratégicos como muy eficiente, 25.8% como eficiente y 1.1% como regular.

Tabla 3

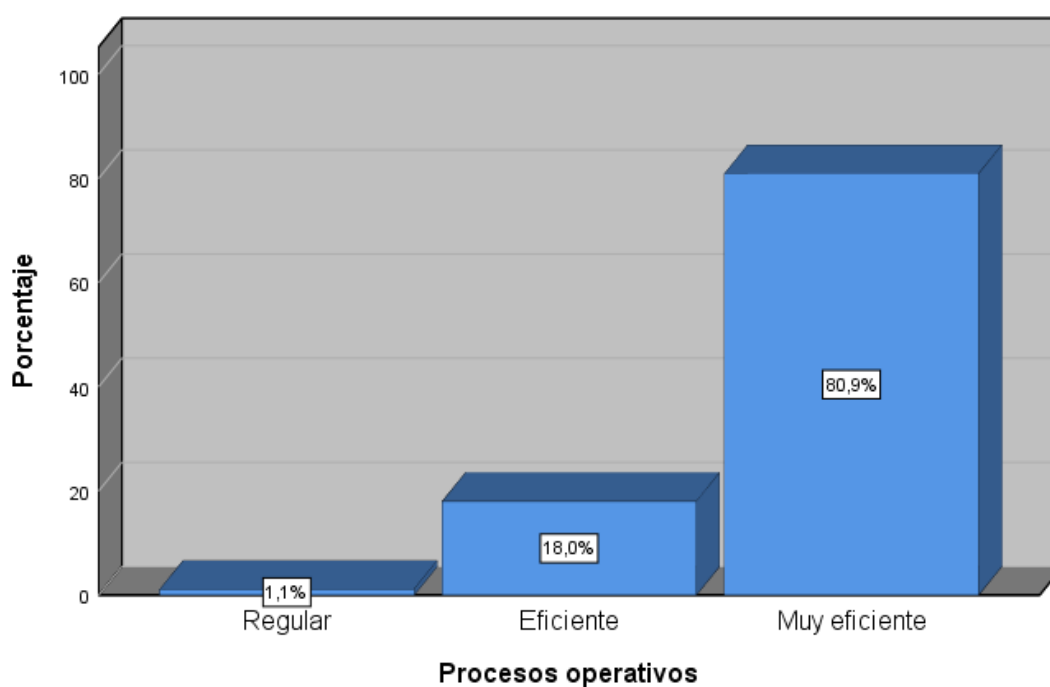
Procesos operativos por empleados de la DRE- Ucayali, 2020

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	1	1,1	1,1	1,1
	Eficiente	16	18,0	18,0	19,1
	Muy eficiente	72	80,9	80,9	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Figura 3

Procesos estratégicos por por empleados de la DRE- Ucayali, 2020



Nota. Gráfico elaborado del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Interpretación: En la Tabla 3 y su figura se observa que, 80.9% de los trabajadores evalúa los procesos operativos como muy eficiente, 18% como eficiente y 1.1% como regular.

Tabla 4

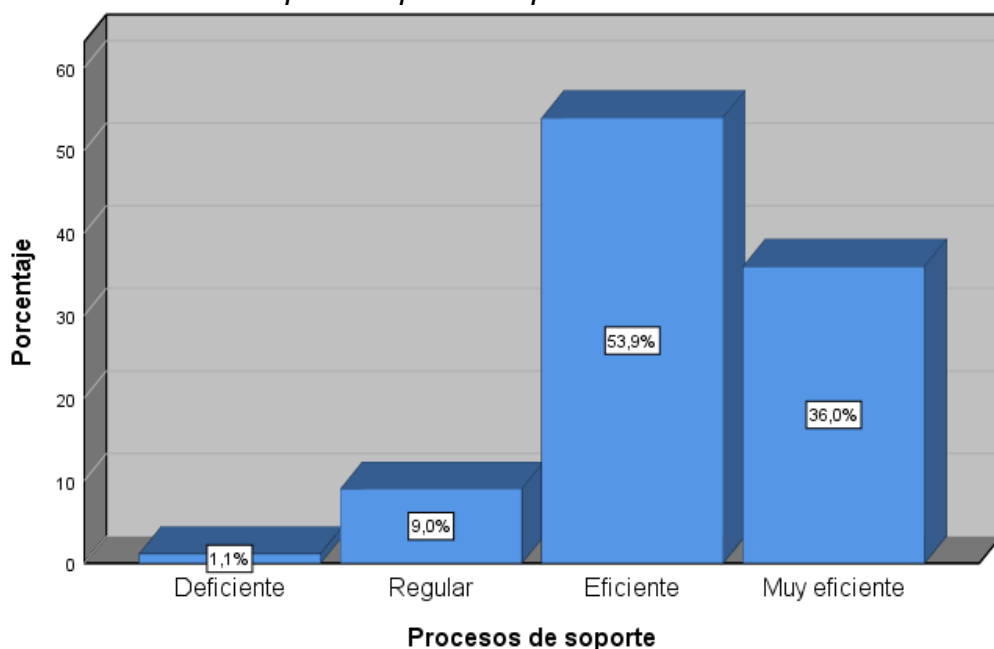
Procesos de soporte por empleados de la DRE- Ucayali, 2020

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	1	1,1	1,1	1,1
	Regular	8	9,0	9,0	10,1
	Eficiente	48	53,9	53,9	64,0
	Muy eficiente	32	36,0	36,0	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Figura 4

Procesos de soporte por empleados de la DRE- Ucayali, 2020



Nota. Gráfico elaborado del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Interpretación: En la Tabla 4 y su figura se observa que, 53.9% de los trabajadores evalúa los procesos de soporte como eficiente, 36% como muy eficiente, 9% como regular y 1.1% como deficiente.

Tabla 5

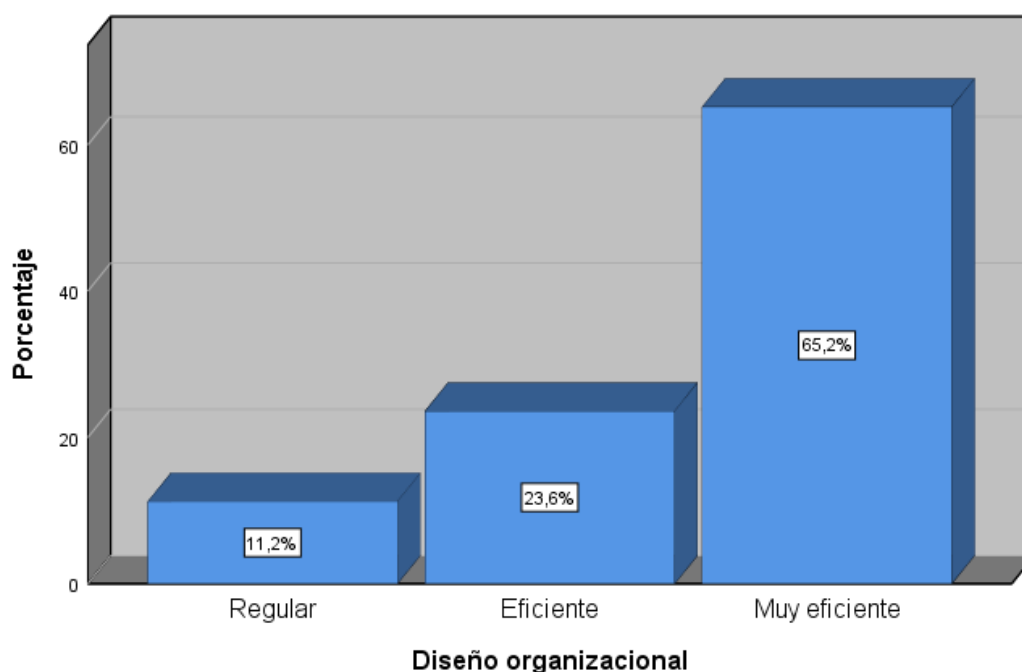
Diseño organizacional por empleados de la DRE- Ucayali, 2020

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	10	11,2	11,2	11,2
	Eficiente	21	23,6	23,6	34,8
	Muy eficiente	58	65,2	65,2	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Figura 5

Diseño organizacional por empleados de la DRE- Ucayali, 2020



Nota. Gráfico elaborado del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Interpretación: En la Tabla 5 y su figura se observa que, 65.2% de los trabajadores evalúa el diseño organizacional como muy eficiente, 23.6% como eficiente y 11.2% como regular.

Tabla 6

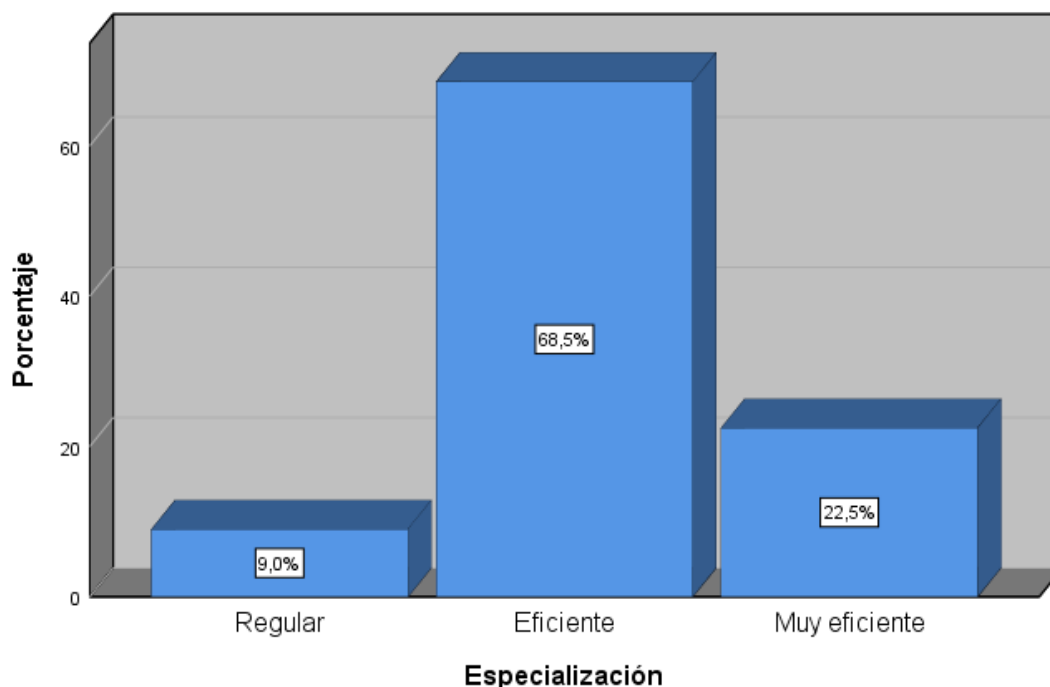
Especialización por empleados de la DRE- Ucayali, 2020

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	8	9,0	9,0	9,0
	Eficiente	61	68,5	68,5	77,5
	Muy eficiente	20	22,5	22,5	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Figura 6

Especialización por trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020



Nota. Gráfico elaborado del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Interpretación: En la Tabla 6 y su figura se observa que, 68.5% de los trabajadores evalúa la especialización como eficiente, 22.5% como muy eficiente y 9% como regular.

Tabla 7

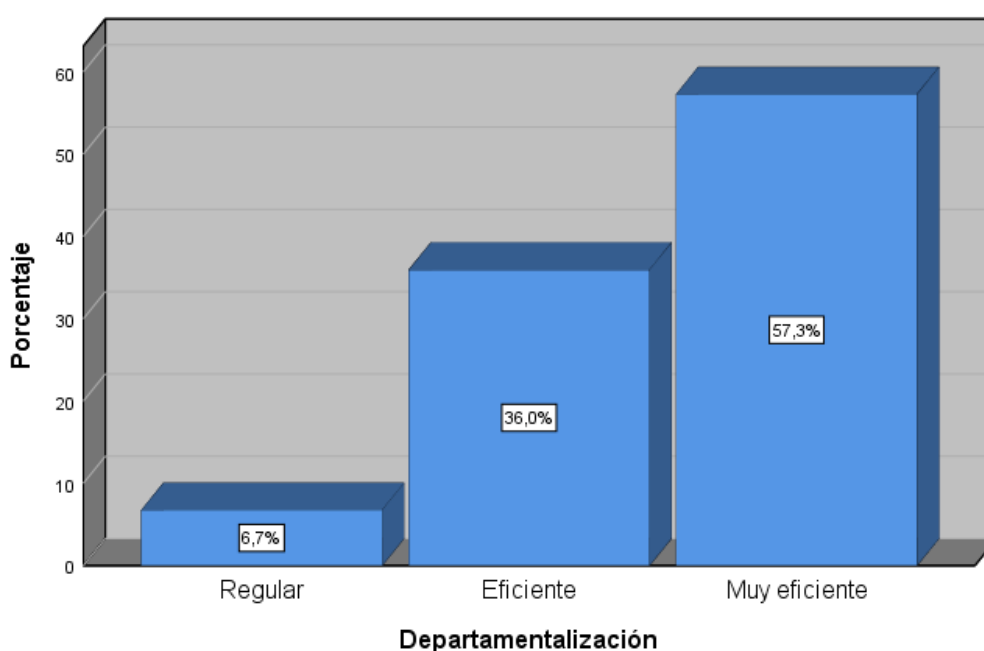
Departamentalización por empleados de la DRE- Ucayali, 2020

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	6	6,7	6,7	6,7
	Eficiente	32	36,0	36,0	42,7
	Muy eficiente	51	57,3	57,3	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Figura 7

Departamentalización por empleados de la DRE- Ucayali, 2020



Nota. Gráfico elaborado del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Interpretación: En la Tabla 7 y su figura se observa que, 57.3% de los trabajadores evalúa la departamentalización como muy eficiente, 36% como eficiente y 6.7% como regular.

Tabla 8

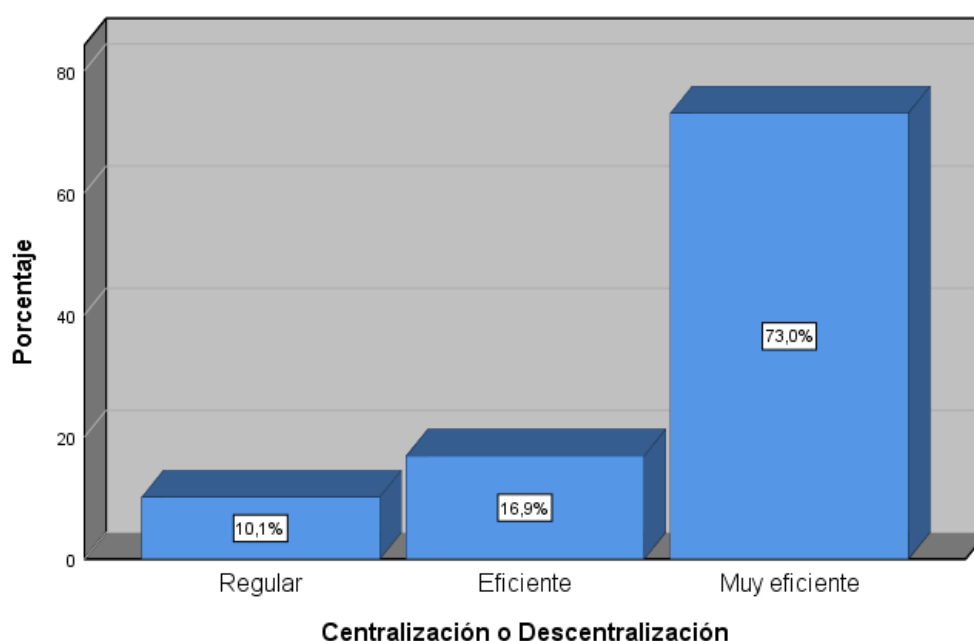
Centralización o descentralización por empleados de la DRE- Ucayali, 2020

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	9	10,1	10,1	10,1
	Eficiente	15	16,9	16,9	27,0
	Muy eficiente	65	73,0	73,0	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Figura 8

Centralización o descentralización por empleados de la DRE- Ucayali, 2020



Nota. Gráfico elaborado del cuestionario procesado en el programa SPSS.

Interpretación: En la Tabla 8 y su figura se observa que, 73% de los trabajadores evalúa la centralización o descentralización como muy eficiente, 16.9% como eficiente y 10.1% como regular.

CONTRASTE DE HIPÓTESIS

– Contraste de hipótesis general

Paso 1: Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre la Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

Hipótesis alterna: Existe relación significativa entre la Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

Paso 2: Determinación del nivel de confianza

Nivel de confianza: 95% (0.95)

Error máximo admisible: 5% (0.05)

Paso 3: Aplicación de las pruebas de normalidad

Tabla 9

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
[Val] Gestión por procesos	,250	89	,000	,876	89	,000
[Val] Diseño organizacional	,276	89	,000	,802	89	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

A partir de las pruebas de normalidad, se obtuvo que las variables que intervienen en el contraste poseen una distribución no normal, por lo tanto, implica la aplicación de una prueba de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico de correlación Rho de Spearman.

Paso 4: Aplicación de la prueba de correlación

Tabla 10

Estadístico de correlación: Rho de Spearman

			[Val] Diseño organizacional
Rho de Spearman	[Val] Gestión por procesos	Coefficiente de correlación	,857**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	89

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

Paso 5: Toma de decisión

El resultado $Rho = 0.857$ indica una correlación positiva alta y la $Sig. = 0.000$ indica que el resultado fue altamente significativo, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, es decir, existe relación significativa entre la Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

– Contraste de hipótesis específica 1

Paso 1: Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre los procesos estratégicos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

Hipótesis alterna: Existe relación significativa entre los procesos estratégicos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

Paso 2: Determinación del nivel de confianza

Nivel de confianza: 95% (0.95)

Error máximo admisible: 5% (0.05)

Paso 3: Aplicación de las pruebas de normalidad

Tabla 11

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
[Val] Procesos estratégicos	,248	89	,000	,897	89	,000
[Val] Diseño organizacional	,276	89	,000	,802	89	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

A partir de las pruebas de normalidad, se obtuvo que las variables que intervienen en el contraste poseen una distribución no normal, por lo tanto, implica la aplicación de una prueba de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico de correlación Rho de Spearman.

Paso 4: Aplicación de la prueba de correlación

Tabla 12

Estadístico de correlación: Rho de Spearman

		[Val] Diseño organizacional	
Rho de Spearman	[Val] Procesos estratégicos	Coeficiente de correlación	,529**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	89

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

Paso 5: Toma de decisión

El resultado Rho= 0.529 indica una correlación positiva moderada y la Sig.= 0.000 indica que el resultado fue altamente significativo, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, es decir, existe relación significativa entre

los procesos estratégicos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

– **Contraste de hipótesis específica 2**

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre los procesos operativos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

Hipótesis alterna: Existe relación significativa entre los procesos operativos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

Paso 2: Determinación del nivel de confianza

Nivel de confianza: 95% (0.95)

Error máximo admisible: 5% (0.05)

Paso 3: Aplicación de las pruebas de normalidad

Tabla 13

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
[Val] Procesos operativos	,313	89	,000	,765	89	,000
[Val] Diseño organizacional	,276	89	,000	,802	89	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

A partir de las pruebas de normalidad, se obtuvo que las variables que intervienen en el contraste poseen una distribución no normal, por lo tanto, implica la aplicación de una prueba de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico de correlación Rho de Spearman.

Paso 4: Aplicación de la prueba de correlación

Tabla 14*Estadístico de correlación: Rho de Spearman*

			[Val] Diseño organizacional
Rho de Spearman	[Val] Procesos operativos	Coeficiente de correlación	,818**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	89

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

Paso 5: Toma de decisión

El resultado $Rho = 0.818$ indica una correlación positiva alta y la $Sig. = 0.000$ indica que el resultado fue altamente significativo, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, es decir, existe relación significativa entre los procesos operativos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

– Contraste de hipótesis específica 3

Hipótesis nula: No existe relación significativa entre los procesos de soporte y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

Hipótesis alterna: Existe relación significativa entre los procesos de soporte y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

Paso 2: Determinación del nivel de confianza

Nivel de confianza: 95% (0.95)

Error máximo admisible: 5% (0.05)

Paso 3: Aplicación de las pruebas de normalidad

Tabla 15

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
[Val] Procesos de soporte	,189	89	,000	,904	89	,000
[Val] Diseño organizacional	,276	89	,000	,802	89	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

A partir de las pruebas de normalidad, se obtuvo que las variables que intervienen en el contraste poseen una distribución no normal, por lo tanto, implica la aplicación de una prueba de correlación de la misma naturaleza, por lo que se aplicará el estadístico de correlación Rho de Spearman.

Paso 4: Aplicación de la prueba de correlación

Tabla 16

Estadístico de correlación: Rho de Spearman

		[Val] Diseño organizacional
Rho de Spearman	[Val] Procesos de soporte	,649**
	Coefficiente de correlación	
	Sig. (bilateral)	,000
	N	89

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

Paso 5: Toma de decisión

El resultado $Rho = 0.649$ indica una correlación positiva moderada y la $Sig. = 0.000$ indica que el resultado fue altamente significativo, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, es decir, existe relación significativa entre los procesos de soporte y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.

V. DISCUSIÓN

La presente discusión se va a centrar en los hallazgos encontrados a partir del análisis de datos de la presente investigación, lo cual permitió su comparación con las conclusiones obtenidas por los autores revisados en los antecedentes, siendo los siguientes:

Respecto al objetivo general se demuestra una relación significativa, entre la gestión por procesos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional Educación de Ucayali 2020, ya que se obtuvo una correlación positiva alta y la Sig.= 0.000 indica que el resultado fue altamente significativo, evidencias que acepta la hipótesis general y se descarta la hipótesis nula. Esto se relacionó con la conclusión de Medina (2018), que indica que existe una correlación positiva alta entre la gestión por procesos con la calidad de desempeño de los trabajadores de la UGEL de Andahuaylas. Lo cual coincide y se evidenció en el presente trabajo; siendo importante la implementación de la gestión por procesos en las entidades y un hallazgo logrado en esta investigación desarrollado.

Esta relación significativa, entre la gestión por procesos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional Educación de Ucayali 2020, que se obtuvo una correlación positiva alta, se ven reforzados con los resultados que la investigación de Bastidas (2018), lo que le ha permitido implementar propuesta de diseño de estructura organizacional, procesos y manuales de funciones que fomentan un eficiente servicio, sistematizó cuatro buenas prácticas para ser replicadas e implementadas como estrategias innovadoras como parte de la modernidad de la Gestión pública institucional, experiencia compartida por Fayol (1916), citado por Tovar (2012), que sostuvo que se debe poner énfasis en la estructura organizacional necesaria para lograr las metas, teniendo la mirada del universo de la eficacia en la estructura.

Al analizar los estudios estadísticos y los resultados obtenidos, se obtuvo que: la hipótesis específica 1 se relacionó significativamente con los procesos estratégicos y el diseño organizacional, se pudo corroborar que se cumple la correlación positiva moderada y la Sig.= 0.000 indicando que el resultado fue altamente significativo. Comparándose con el estudio de Benavente (2018), donde la gestión de procesos y la dimensión de planificación, ejecución de actividades, control y seguimiento poseen una relación significativa en el uso de los procedimientos. Confirmándose el objetivo de nuestro estudio, tanto así que Mayo (1932), citado por López (2008), nos dio a conocer que es primordial aplicar las relaciones humanas dentro de un diseño organizacional ya que permite que una empresa sea exitosa.

Respecto a la contrastación de la hipótesis específica 2, la dimensión por procesos operativos incide en el diseño organizacional, con un resultado de $Rho= 0.818$ lo que indicó una correlación positiva alta y la Sig.= 0.000 en la cual el resultado fue altamente significativo. Comparando con el estudio de Rodríguez (2017), donde su propuesta permitió determinar la relación entre la mejora continua de procesos misionales y de apoyo de la fundación de forma significativa. En su investigación Tovar (2012) señala que los procedimientos por procesos de gestión es el camino mediante el cual se identifican, definen, entrelazan, mejoran, aplican y funcionan los procesos de una organización.

En cuanto, al análisis y resultados respecto a la hipótesis específica 3, Los procesos de soporte y el diseño organizacional, presentan un alto grado de relación, tal como lo indica el resultado $Rho= 0.649$ indica una correlación positiva moderada. Estos resultados se comparan con la de Barbara (2019), donde la gestión de la calidad y los procesos administrativos presentan una relación moderada. De acuerdo a la realidad de contexto en consecuencia corrobora los resultados obtenidos en la investigación, Pilco, concluye que los trabajadores mejoraron su rendimiento laboral de manera significativa gracias a la gestión por procesos, pues los resultados permitieron mayor compromiso laboral de sus colaboradores, siendo el diagnóstico y las teorías afines, instrumentos de apoyo para mejorar el sistema de procesos de la organización.

Así mismo, al haber sido desarrollado el presente trabajo de investigación podemos concebir teóricamente que el diseño organizacional que utiliza como herramienta la dirección regional de educación es adecuada porque responde a las funciones que realiza esta entidad, lo cual se sustentó en Coaguila (2017) permitiendo la creación de funciones, niveles y procesos dentro de una organización, por ello, que el impacto logrado en esta investigación se sustentó por Yagual (2013), donde mediante la inserción de estrategias laborales, lograron mejorar el desempeño de los trabajadores, estableciendo un diseño organizacional óptimo acorde a la actividad de la empresa.

VI. CONCLUSIONES

- En relación al objetivo general de investigación, existe relación significativa entre la Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020, ya que, el resultado $Rho= 0.857$ indica una correlación positiva alta y la $Sig.= 0.000$ indica que el resultado fue altamente significativo.
- En relación al primer objetivo específico de investigación, existe relación significativa entre los procesos estratégicos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020, ya que, el resultado $Rho= 0.529$ indica una correlación positiva moderada y la $Sig.= 0.000$ indica que el resultado fue altamente significativo.
- En relación al segundo objetivo específico de investigación, existe relación significativa entre los procesos operativos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020, ya que, el resultado $Rho= 0.818$ indica una correlación positiva alta y la $Sig.= 0.000$ teniendo un resultado altamente significativo.
- En relación al tercer objetivo específico de investigación, existe relación significativa entre los procesos de soporte y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020, ya que, el resultado $Rho= 0.649$ indica una correlación positiva moderada y la $Sig.= 0.000$ obteniendo un resultado altamente significativo.

VII. RECOMENDACIONES

- Al Ministerio de Educación debe determinar mediante una norma, que todas las instancias educativas deben hacer uso de la gestión por procesos, ya que permite implementar programas que contemplan un sistema de procesos transversales que aportan en la realización de las metas de cada institución.
- A la dirección Regional de Educación de Ucayali, debe actualizar su estructura de diseño organizacional, ya que es de vital importancia que todos sus trabajadores conozcan los procesos administrativos de la institución, asegurando el logro de las metas del POI, experiencia que debe ser compartida en las unidades de Gestión Educativa de la Región Ucayali.

REFERENCIAS

- Bárbara, A. (2019). *Gestión de calidad y eficacia en los procesos administrativos de las MYPES del sector servicios, rubro Catering, distrito de Callería, 2019*, [tesis de titulación]. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote-Pucallpa- Perú.
- Bastidas, V. (2018). *Tesis diseño de la estructura organizacional centrada en procesos para un Centro Inicial Martín Lutero de Chile* [tesis de Maestría]. Universidad Andina Simón Bolívar- Ecuador.
- Benavente, B. y Delgado A. (2018). *Gestión por procesos en la Gerencia de Administración y finanzas en la administración de la municipalidad distrital de Echarati*, Tesis. Universidad Andina del Cuzco- Perú. Recuperada de: <http://repositorio.uandina.edu.pe/handle/UAC/2058>
- Bermejo, B. (2005). *Análisis de los datos en un proyecto de investigación- Artículo Especial. Revista Organización Panamericana de la Salud*. Recuperada de la base de: https://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/Bego%C3%B1a_Bermejo.pdf.
- Carranza, L. Valverde, J y Vera, J. (2016). *Implementación de la gestión por procesos en LA Escuela Militar de Chorrillos Coronel Francisco Bolognesi (EMCH CFB)* [tesis de Maestría]. Universidad del Pacifico- Perú. Recuperada de: <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1137?show=full>
- Chiroque, T. (2016). *Caracterización del control interno administrativo en el área de rentas de las municipalidades provinciales del Perú*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/875/CONTR_OL_INTERNO_ADMINISTRATIVO_CHIROQUE_MONDRAGON_TERESA_AUGUSTA.pdf?sequence=4&isAllowed=y.

- Coaguilla, A. (2017). *Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C.* [tesis de titulación]. Universidad Católica de San Pablo- Arequipa- Perú. Recuperada de: http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15240/1/COAGUILA_GONZALEZ_ANT_MET.pdf
- Cruz, J, López, O y Menjívar, J. (2014). *El modelo de gestión por procesos para una cooperativa de El Salvador* [tesis de doctorado]. Universidad del Salvador. Recuperada de: <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/7484/>
- Daft, R. (2007). *Teoría y Diseño Organizacional*. Learning Editores S.A. Madrid.
- De la Cruz, K. (2018). *Gestión por procesos para mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del programa nacional de vivienda rural, 2018*. Universidad San Ignacio de Loyola- Lima- Perú. [tesis de titulación]. Recuperada de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3526/1/2018_De%20la%20Cruz-Trucios.pdf
- Dirección Regional de Educación de Ucayali (2020) *Diagnostico Organizacional- Gobierno Regional de Ucayali*.
- Estela, R. (2016). *Gestión por procesos, disciplina para diseñar la estructura organizacional del Ministerio de Salud del Perú – 2014* [tesis de titulación]. Universidad de Piura - Perú. Recuperada de: <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2630>
- Fayol, H. (1916). *Administración industrial y general*. Paris Francia - 1916. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-clasica-administracion-henry-fayol/>
- Gómez, S. (2009). *La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos / Process management, its emergence and theoretical aspects*. Citma certificado. Revista Holguin. (En línea). Consultado, 29 de octubre de 2020.

<http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/89/85>

9

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (5.ª ed.) México: Mc Garw Hill.

López, F. (2008). *El Enfoque por gestión de procesos y el diseño organizacional- El caso Antioqueño-* [tesis de maestría]. Universidad EAFIT de Colombia. Recuperada de: <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/4496>

Mayo, E. (1932). *Teoría de las relaciones humanas*. EE.UU: 1932.

Medina, N. (2018). *Gestión por procesos y su relación con la gestión de la calidad en los colaboradores de la unidad de gestión educativa local de Andahuaylas* [tesis de maestría]. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo- Perú. Recuperada de: https://repositorio.ucv.edu.pe/browse?rpp=50&sort_by=1&type=title&offset=26021&etal=10&order=ASC

Ministerio de Educación. (2016). *Lineamientos-Modernización-DRE-UGEL*, Lima- Perú.

Ministerio de Educación. (2015). *Mapa de procesos*, Lima – Perú.

Pérez, J. (2012). *Gestión por Procesos* (5.ª ed.). ESIC Editorial. Madrid. España. Recuperada de: https://www.esic.edu/editorial/editorial_producto.php?t=Gesti%F3n+por+procesos&isbn=9788473568548

Pertuz, R. (2013). *Integración de los sub-sistemas de la estructura organizacional de los Institutos Universitarios Venezolanos*. REICE Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 11(1), 6-19. Recuperada de: <https://www.redalyc.org/pdf/551/55125665002.pdf>

Pilco, C. (2020). *Modelo de desarrollo organizacional para mejorar la productividad laboral en la Oficina Desconcentrada de Control Interno San Martín, 2019* [tesis de maestría]. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo- Perú. Recuperada de:

https://repositorio.ucv.edu.pe/browse?rpp=100&sort_by=2&type=dateissued&offset=800&etal=-1&order=DESC&locale-attribute=es

Presidencia del Consejo de Ministros. (2018). *Decreto Supremo N° 123-2018 que aprueba el reglamento del sistema Administrativo de Modernización de Gestión Pública*. Lima –Perú.

Robbins y Coulter. (2010). *Administración*. 585(10), 105-107, <http://www.ru.edu.uy/wp-content/uploads/2018/05/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>.

Rodríguez, D. (2017). *Propuesta de implementación de la gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo de la fundación desayunitos Creando Huella*". [tesis de titulación]. Universidad Católica de Colombia. Recuperada de: <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/23227>

Sotelo, J. (2016). *La gestión por procesos en su papel de estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a los enfoques de asociatividad de las MyPES: Caso peruano* [tesis de doctorado]. Universidad Politécnica de Catalunya, España. Recuperada de: <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/406961/TJLFSR1de1.pdf?Seque>

Továr, A. (2012). *CPIMC: Un Modelo de Administración por Procesos*. México: Panorama Editorial.

Universidad César Vallejo. (2014). *Diseño y desarrollo del proyecto de investigación-Guía de aprendizaje*. Trujillo: UCV.

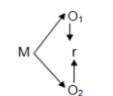
Universidad Fermín Toro. (Junio de 2017). *Revista Electrónica Gerentia- Revista de investigación y Posgrado*. Tomo1. Recuperada de la base de https://issuu.com/dirinvestigacionuft/docs/revista_gerentia_a_o_2016_n__1

Yagual, F. (2013). *Diseño organizacional para la empresa operadora de turismo Carol Tour S.A del Cantón Salinas de la provincia de Santa Elena año 2013* [tesis de maestría]. Universidad Estatal Península de Santa Elena- Ecuador. Recuperada de: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1183/1/DISE%C3%91O%20ORGANIZACIONAL%20PARA%20LA%20EMPRESA%20OPERADORA%20DE%20TURISMO%20CAROL%20TOUR%20S.A%20DEL%20CANT%C3%93N%20SALINAS%20PROVINCIA%20DE%20SANTA%20ELENA%20A%C3%91O%202013.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: “Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali 2020”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	MÉTODO
<p>General ¿Existe relación entre la Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020?</p>	<p>General Establecer la relación entre la Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.</p>	<p>General Existe relación significativa entre la Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.</p>	<p>Variable 1 Gestión por Procesos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Procesos estratégicos - Procesos operativos - Procesos de apoyo 	<p>Tipo de estudio No experimental</p> <p>Diseño Correlacional</p>  <p>Donde: M = Muestra O₁, Variable 1 O₂, Variable 2 r = relación entre las dos variables.</p> <p>Poblacion Total 89 trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali. (Fuente: Sistema nexus, Dreu, 2020).</p> <p>Muestra Por la totalidad de la población, es decir con los 89 trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali.</p> <p>Técnicas e instrumentos Técnica: La encuesta Instrumentos: Cuestionario para la Gestión por procesos Cuestionario para el Diseño organizacional</p> <p>Método de Análisis de datos Método cuantitativo Tablas de distribución de frecuencias</p>
<p>Específicos ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión procesos estratégicos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión procesos operativos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión procesos de soporte y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020?</p>	<p>Específicos Determinar la relación entre la dimensión procesos estratégicos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.</p> <p>Identificar la relación entre la dimensión procesos operativos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.</p> <p>Demostrar la relación entre la dimensión procesos de soporte y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.</p>	<p>Específicos Existe relación significativa entre la dimensión procesos estratégicos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.</p> <p>Existe relación significativa entre la dimensión procesos operativos y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.</p> <p>Existe relación significativa la dimensión procesos de soporte y el diseño organizacional de la administración pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.</p>	<p>Variable 2 Diseño organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Especialización - Departamentalización - Centralización o Descentralización 	<p>Técnicas e instrumentos Técnica: La encuesta Instrumentos: Cuestionario para la Gestión por procesos Cuestionario para el Diseño organizacional</p> <p>Método de Análisis de datos Método cuantitativo Tablas de distribución de frecuencias</p>

Anexo 2. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

“Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali 2020”

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	
V1 Gestión por procesos	Tovar (2012) afirma que la gestión por procesos es la metodología mediante la cual se identifican, definen, interrelacionan, optimizan, operan y mejoran los procesos de una organización.	El Ministerio de Educación (2016), indica que la Gestión de procesos, orienta el trabajo en la forma de crear, administrar y vigilar las acciones de su responsabilidad hacia el logro de metas institucionales, entrelazando interacciones entre las áreas de la entidad, para agilizar cada proceso, contribuyendo a la atención eficiente del usuario.	Procesos Estratégico	El organigrama de la institución ha sido definido e implantado correctamente	Nominal	
				Se ha desarrollado y comunicado eficientemente la Misión, Visión y Valores entre todos los trabajadores		Siempre
				Conozco y entiendo los Objetivos y Metas de la Institución		Casi siempre
				Se cumplen de manera eficaz los objetivos de la Institución		A veces
				Las estrategias y planes de la Institución son comunicados adecuadamente		Nunca
				Se revisan y actualizan periódicamente las estrategias y los planes de acción		
			Procesos operativos	La Institución tiene implementado documentos de Gestión como, el Manual de Organización y Funciones, Reglamento de Organización y Funciones y otros que orienten la correcta ejecución de procesos		
				La información de la Institución es accesible, segura y precisa		
				Existen manuales donde se especifican cómo desarrollar los procesos de atención al usuario		
				La Institución atiende quejas, reclamos y recomendaciones de los usuarios de forma oportuna y eficaz		
				Mi trabajo está enfocado en la satisfacción del usuario		
				¿Cree usted que dentro de la organización se maneja un sistema que permite cumplir con las expectativas de los clientes cumpliendo con estándares de calidad?		
			Procesos de soporte	Se motiva de forma adecuada a todo el personal para conseguir los objetivos institucionales		
				La Institución colabora con mi desarrollo profesional mediante capacitaciones constantes		
				Se incentiva el trabajo de equipo para el desarrollo de competencias y capacidades		
				La Institución debe desarrollar mejoras en sus canales de comunicación		

				Considera que se debería reconocer los esfuerzos y logros del personal	
				Considera usted que la organización realizan procesos de innovación que permitan impulsar la productividad	
V2. Diseño organizacional	Chango (2015) Es una herramienta que permite la creación de funciones, niveles y procesos dentro de una organización.	Villarroel (2012): Es el proceso de Desarrollo Organizacional consiste fundamentalmente en la recolección de datos, diagnóstico organizacional y acción de intervención. El desarrollo organizacional exige cambios estructurales en la organización formal y cambios del comportamiento conjuntamente.	Especialización	¿En la institución se toma en cuenta las habilidades especiales que posee cada trabajador, al momento de asignar cada actividad?	Nominal Siempre Casi siempre A veces Nunca
				¿Consideras que la institución se preocupa en contratar al personal adecuado para cada puesto de trabajo?	
				¿Las actividades dentro de la institución se dividen en subactividades, para contar con mayor conocimiento de cada tarea?	
				¿Considera que existe una duplicidad de funciones en los puestos de la institución?	
				¿Existe algún manual o documento donde se describan las funciones laborales de cada una de las áreas y puestos de trabajo con los que cuenta la institución?	
				¿El cargo que te desempeñas responde a tus intereses laborales, para la realización del trabajo?	
			Departamentalización	¿Consideras que se dividen adecuadamente las tareas de cada grupo de empleados en la institución?	
				¿Tienes conocimiento de cómo se agrupan las tareas de los trabajadores dentro de la institución?	
				¿Consideras adecuada la distribución de tareas que desempeña dentro de la institución?	
				¿La forma de agrupar las tareas facilita el logro de los objetivos para los equipos de trabajo?	
				¿Existe control en las funciones y cumplimiento de las actividades?	
				¿La institución tiene definidas claramente las líneas de autoridad, desde los niveles más altos a los más bajos?	
			Centralización	¿Su jefe inmediato toma las decisiones importantes de manera independiente en la institución?	
				¿Su jefe inmediato es firme y asertiva al momento de tomar decisiones?	
				¿El director de su área le orienta cuando se le atribuyen más funciones en su puesto de trabajo?	

				¿Consideran tu participación cuándo se presenta una situación problemática dentro de la institución para darle solución?	
				¿Valoran tu participación en la solución de problemas?	
				¿Da sugerencias a su jefe inmediato a cerca de mejoras que puedan realizarse en su puesto de trabajo?	

Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO DE LA VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS

El cuestionario requiere pocos minutos de su tiempo. Sus respuestas serán totalmente anónimas, la información brindada se utilizará con fines académicos y serán muy importantes para la realización del presente estudio. Se le agradece por su participación.

Instrucciones:

En las siguientes preguntas marque con una x en el valor del casillero que según Ud. Le parece conveniente, no hay respuestas malas ni buenas ya que todos son opiniones. Tomando en cuenta los siguientes:

1	2	3	4
Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca

Nº	DIMENSIONES/ÍTEMS	1	2	3
Procesos estratégicos				
1	El organigrama de la institución ha sido definido e implantado correctamente.			
2	Se ha desarrollado y comunicado eficientemente la Misión, Visión y Valores entre todos los trabajadores			
3	Conozco y entiendo los Objetivos y Metas de la Institución.			
4	Se cumplen de manera eficaz los objetivos de la Institución.			
5	Las estrategias y planes de la Institución son comunicados adecuadamente.			
6	Se revisan y actualizan periódicamente las estrategias y los planes de acción.			
Procesos Operativos				
7	La Institución tiene implementado documentos de Gestión como, el Manual de Organización y Funciones, Reglamento de Organización y Funciones y otros que orienten la correcta ejecución de procesos			
8	La información de la Institución es accesible, segura y precisa.			
9	Existen manuales donde se especifican cómo desarrollar los procesos de atención al usuario.			
10	La Institución atiende quejas, reclamos y recomendaciones de los usuarios de forma oportuna y eficaz.			
11	Mi trabajo está enfocado en la satisfacción del usuario			
12	¿Cree usted que dentro de la organización se maneja un sistema que permite cumplir con las expectativas de los usuarios cumpliendo con estándares de calidad?			
Procesos de soporte				
13	Se motiva de forma adecuada a todo el personal para conseguir los objetivos institucionales			
14	La Institución colabora con mi desarrollo profesional mediante capacitaciones constantes			
15	Se incentiva el trabajo de equipo para el desarrollo de competencias y capacidades			
16	La Institución debe desarrollar mejoras en sus canales de comunicación			
17	Considero que se debería reconocer los esfuerzos y logros del personal			

18	Considera usted que la organización realizan procesos de innovación que permitan impulsar la productividad			
----	------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO GESTIÓN POR PROCESOS

Prueba de confiabilidad – Alfa De Cronbach

I. Datos informativos:

1. Tesista: Br. Lidia Acuña Torres
2. Muestra Piloto: 08
3. Número de ítems: 18
4. Número de unidades muestrales: 08

DATOS RECOLECTADOS:

ANÁLISIS DE LA PRUEBA PILOTO PARA PROBAR LA CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO GESTIÓN POR PROCESOS

Sujetos/Items	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	Sumatoria de ítems
Sujeto 1	2	1	1	1	2	1	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	36
Sujeto 2	1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	40
Sujeto 3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	50
Sujeto 4	3	3	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	28
Sujeto 5	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	47
Sujeto 6	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2	2	2	2	3	3	3	2	45
Sujeto 7	2	2	3	3	3	3	1	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	44
Sujeto 8	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	30

5. Resumen del procesamiento de los datos

Resumen de procesamiento de casos				
Casos			N	%
	Válido		10	100,0
	Excluido ^a		0	0,0
	Total		10	100,0

6. Estadísticos de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,89	18

7. Interpretación

La prueba de confiabilidad de Alfa de Crombach para servidores públicos Cuestionario de gestión administrativa, obtuvo un coeficiente de 0.89 indicando que existe una **confiabilidad alta** en el instrumento

CUESTIONARIO DE LA VARIABLE DISEÑO ORGANIZACIONAL

El cuestionario requiere pocos minutos de su tiempo. Sus respuestas serán totalmente anónimas, la información brindada se utilizará con fines académicos y serán muy importantes para la realización del presente estudio. Se le agradece por su participación.

Instrucciones:

En las siguientes preguntas marque con una x en el valor del casillero que según Ud. Le parece conveniente, no hay respuestas malas ni buenas ya que todos son opiniones, tomando en cuenta los siguientes:

1	2	3	4
Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca

Nº	DIMENSIONES/ÍTEMS	1	2	3	4
ESPECIALIZACIÓN					
1	¿En la institución se toma en cuenta las habilidades especiales que posee cada trabajador, al momento de asignar cada actividad?				
2	¿Consideras que la institución se preocupa en contratar al personal adecuado para cada puesto de trabajo?				
3	¿Las actividades dentro de la institución se dividen en subactividades, para contar con mayor conocimiento de cada tarea?				
4	¿Considera que existe una duplicidad de funciones en los puestos de la institución?				
5	¿Existe algún manual o documento donde se describan las funciones laborales de cada una de las áreas y puestos de trabajo con los que cuenta la institución?				
6	¿El cargo que te desempeñas responde a tus intereses laborales, para la realización del trabajo?				
DEPARTAMENTALIZACIÓN					
7	¿Consideras que se dividen adecuadamente las tareas de cada grupo de empleados en la institución?				
8	¿Tienes conocimiento de cómo se agrupan las tareas de los trabajadores dentro de la institución?				
9	¿Consideras adecuada la distribución de tareas que desempeña dentro de la institución?				
10	¿La forma de agrupar las tareas facilita el logro de los objetivos para los equipos de trabajo?				
11	¿Existe control en las funciones y cumplimiento de las actividades?				
12	¿La institución tiene definidas claramente las líneas de autoridad, desde los niveles más altos a los más bajos?				
CENTRALIZACIÓN O DESCENTRALIZACIÓN					
13	¿Su jefe inmediato toma las decisiones importantes de manera independiente en la institución?				
14	¿Su jefe inmediato es firme y asertiva al momento de tomar decisiones?				
15	¿El director de su área le orienta cuando se le atribuyen más funciones en su puesto de trabajo?				

16	¿Consideran tu participación cuándo se presenta una situación problemática dentro de la institución para darle solución?				
17	¿Valoran tu participación en la solución de problemas?				
18	¿Da sugerencias a su jefe inmediato a cerca de mejoras que puedan realizarse en su puesto de trabajo?				

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO DISEÑO ORGANIZACIONAL

Prueba de confiabilidad – Alfa De Cronbach

I. Datos informativos:

1. Tesista: Br. Lidia Acuña Torres
2. Muestra Piloto: 08
3. Número de ítems: 18
4. Número de unidades muestrales: 08

DATOS RECOLECTADOS:

ANÁLISIS DE LA PRUEBA PILOTO PARA PROBAR LA CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DISEÑO ORGANIZACIONAL

Sujetos/Items	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	Sumatoria de ítems
Sujeto 1	1	4	1	1	1	1	4	4	4	4	4	1	4	1	4	1	4	4	48
Sujeto 2	1	1	1	4	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
Sujeto 3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	2	42
Sujeto 4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	4	41
Sujeto 5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	1	3	3	4	3	3	3	52
Sujeto 6	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	57
Sujeto 7	2	4	2	2	4	4	1	4	4	2	4	4	1	2	4	4	4	2	54
Sujeto 8	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	1	2	4	59

II. Resumen del procesamiento de los datos

Resumen de procesamiento de casos			
Casos		N	%
	Válido	08	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	08	100,0

III. Estadísticos de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,85	18

IV. Interpretación

La prueba de confiabilidad de Alfa de Crombach para servidores públicos Cuestionario de gestión administrativa, obtuvo un coeficiente de 0.85 indicando que existe una **confiabilidad alta** en el instrumento.

Anexo 5. Validación expertos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA DE POSTGRADO

SOLICITA: APOYO PARA REVISIÓN Y VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

SEÑOR: Dr. Juan Ernesto Rios Ángeles
Director del Instituto de Educación Pedagógico Bilingüe

DISTINGUIDO PROFESIONAL:

Lidia Acuña Torres identificado con DNII N° 23018465, estudiante de maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar vallejo, ante Ud. Con el debido respeto me presento y expongo:

Que estando realizando el trabajo de investigación titulado "Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020." y siendo imprescindible contar con la aprobación de profesionales especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación.

Sus observaciones y recomendaciones como juez de validación serán de gran ayuda para la elaboración final de nuestro instrumento de investigación, agradeciéndole de antemano.

Esperando la debida atención a la presente, me despido de Ud.

Pucallpa, 02 de octubre de 2020.


Dra. Elic. Juana Tello Rios
DIRECTORA REGIONAL DE EDUCACIÓN
DREU
02/10/20



.....
Br. Lidia Acuña Torres
D.N.I. 23018465

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Procesos estratégicos							
1	El organigrama de la institución ha sido definido e implantado correctamente.	✓		✓		✓		
2	Se ha desarrollado y comunicado eficientemente la Misión, Visión y Valores entre todos los trabajadores	✓		✓		✓		
3	Conozco y entiendo los Objetivos y Metas de la Institución.	✓		✓		✓		
4	Se cumplen de manera eficaz los objetivos de la Institución.	✓		✓		✓		
5	Las estrategias y planes de la Institución son comunicados adecuadamente.	✓		✓		✓		
6	Se revisan y actualizan periódicamente las estrategias y los planes de acción.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Procesos Operativos	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La Institución tiene implementado documentos de Gestión como, el Manual de Organización y Funciones, Reglamento de Organización y Funciones y otros que orienten la correcta ejecución de procesos	✓		✓		✓		
8	La información de la Institución es accesible, segura y precisa.	✓		✓		✓		
9	Existen manuales donde se especifican cómo desarrollar los procesos de atención al usuario.	✓		✓		✓		
10	La Institución atiende quejas, reclamos y recomendaciones de los usuarios de forma oportuna y eficaz.	✓		✓		✓		
11	Mi trabajo está enfocado en la satisfacción del usuario	✓		✓		✓		
12	¿Cree usted que dentro de la organización se maneja un sistema que permite cumplir con las expectativas de los usuarios cumpliendo con estándares de calidad?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Procesos de soporte	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Se motiva de forma adecuada a todo el personal para conseguir los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
14	La Institución colabora con mi desarrollo profesional mediante capacitaciones constantes	✓		✓		✓		
15	Se incentiva el trabajo de equipo para el desarrollo de competencias y capacidades	✓		✓		✓		
16	La Institución debe desarrollar mejoras en sus canales de comunicación	✓		✓		✓		
17	Considero que se debería reconocer los esfuerzos y logros del personal	✓		✓		✓		
18	Considera usted que la organización realizan procesos de innovación que permitan impulsar la productividad	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y Nombres del juez validador: Juana Tello Rios

DNI: 00025127

Grado académico del validador: Doctora en Administración de la Educación
Directora Regional de Educación de Ucayali

Pucallpa, 02 de octubre del 2020

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

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

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

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



.....
Dra. Educ. Juana Tello Rios
DIRECTORA REGIONAL DE EDUCACIÓN
DREU

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: DISEÑO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
ESPECIALIZACIÓN								
1	¿En la institución se toma en cuenta las habilidades especiales que posee cada trabajador, al momento de asignar cada actividad?	✓		✓		✓		
2	¿Consideras que la institución se preocupa en contratar al personal adecuado para cada puesto de trabajo?	✓		✓		✓		
3	¿Las actividades dentro de la institución se dividen en subactividades, para contar con mayor conocimiento de cada tarea?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que existe una duplicidad de funciones en los puestos de la institución?	✓		✓		✓		
5	¿Existe algún manual o documento donde se describan las funciones laborales de cada una de las áreas y puestos de trabajo con los que cuenta la institución?	✓		✓		✓		
6	¿El cargo que te desempeñas responde a tus intereses laborales, para la realización del trabajo?	✓		✓		✓		
DEPARTAMENTALIZACIÓN		Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Consideras que se dividen adecuadamente las tareas de cada grupo de empleados en la institución?	✓		✓		✓		
8	¿Tienes conocimiento de cómo se agrupan las tareas de los trabajadores dentro de la institución?	✓		✓		✓		
9	¿Consideras adecuada la distribución de tareas que desempeña dentro de la institución?	✓		✓		✓		
10	¿La forma de agrupar las tareas facilita el logro de los objetivos para los equipos de trabajo?	✓		✓		✓		
11	¿Existe control en las funciones y cumplimiento de las actividades?	✓		✓		✓		
12	¿La institución tiene definidas claramente las líneas de autoridad, desde los niveles más altos a los más bajos?	✓		✓		✓		
CENTRALIZACIÓN O DESCENTRALIZACIÓN		Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Su jefe inmediato toma las decisiones importantes de manera independiente en la institución?	✓		✓		✓		
14	¿Su jefe inmediato es firme y asertiva al momento de tomar decisiones?	✓		✓		✓		
15	¿El director de su área le orienta cuando se le atribuyen más funciones en su puesto de trabajo?	✓		✓		✓		

16	¿Consideran tu participación cuándo se presenta una situación problemática dentro de la institución para darle solución?	✓		✓		✓	
17	¿Valoran tu participación en la solución de problemas?	✓		✓		✓	
18	¿Da sugerencias a su jefe inmediato a cerca de mejoras que puedan realizarse en su puesto de trabajo?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X)

Aplicable después de corregir ()

No aplicable ()

Apellidos y Nombres del juez validador: Juana Tello Rios

DNI: 00025127

Grado académico del validador: Doctora en Administración de la Educación
Directora Regional de Educación de Ucayali

Pucallpa, 02 de octubre del 2020

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

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

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

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


Dra. Educ. Juana Tello Rios
DIRECTORA REGIONAL DE EDUCACIÓN
DREU

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO**

SOLICITA: APOYO PARA REVISIÓN Y VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

**SEÑOR: Dr. Juan Ernesto Rios Ángeles
Director del Instituto de Educación Pedagógico Bilingüe**

DISTINGUIDO PROFESIONAL:

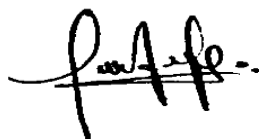
Lidia Acuña Torres identificado con DNII N° 23018465, estudiante de maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar vallejo, ante Ud. Con el debido respeto me presento y expongo:

Que estando realizando el trabajo de investigación titulado “Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020.” y siendo imprescindible contar con la aprobación de profesionales especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación.

Sus observaciones y recomendaciones como juez de validación serán de gran ayuda para la elaboración final de nuestro instrumento de investigación, agradeciéndole de antemano.

Esperando la debida atención a la presente, me despido de Ud.

Pucallpa, 02 de octubre de 2020.



.....
Br. Lidia Acuña Torres

D.N.I. 23018465

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Procesos estratégicos							
1	El organigrama de la institución ha sido definido e implantado correctamente.	X		X		X		
2	Se ha desarrollado y comunicado eficientemente la Misión, Visión y Valores entre todos los trabajadores	X		X		X		
3	Conozco y entiendo los Objetivos y Metas de la Institución.	X		X		X		
4	Se cumplen de manera eficaz los objetivos de la Institución.	X		X		X		
5	Las estrategias y planes de la Institución son comunicados adecuadamente.	X		X		X		
6	Se revisan y actualizan periódicamente las estrategias y los planes de acción.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Procesos Operativos	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La Institución tiene implementado documentos de Gestión como, el Manual de Organización y Funciones, Reglamento de Organización y Funciones y otros que orienten la correcta ejecución de procesos	X		X		X		
8	La información de la Institución es accesible, segura y precisa.	X		X		X		
9	Existen manuales donde se especifican cómo desarrollar los procesos de atención al usuario.	X		X		X		
10	La Institución atiende quejas, reclamos y recomendaciones de los usuarios de forma oportuna y eficaz.	X		X		X		
11	Mi trabajo está enfocado en la satisfacción del usuario	X		X		X		
12	¿Cree usted que dentro de la organización se maneja un sistema que permite cumplir con las expectativas de los usuarios cumpliendo con estándares de calidad?	X		X		X		
	DIMENSIÓN 3: Procesos de soporte	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Se motiva de forma adecuada a todo el personal para conseguir los objetivos institucionales	X		X		X		
14	La Institución colabora con mi desarrollo profesional mediante capacitaciones constantes	X		X		X		
15	Se incentiva el trabajo de equipo para el desarrollo de competencias y capacidades	X		X		X		
16	La Institución debe desarrollar mejoras en sus canales de comunicación	X		X		X		
17	Considero que se debería reconocer los esfuerzos y logros del personal	X		X		X		
18	Considera usted que la organización realizan procesos de innovación que permitan impulsar la productividad	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y Nombres del juez validador: Juan Ernesto Ríos Ángeles DNI: 00004927

**Grado académico del validador: Doctor en Administración de la Educación/Director del Instituto de Educación Superior Pedagógico Bilingüe
Evaluador de Proyectos de Investigación.**


Pucallpa, 02 de octubre del 2020

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

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

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

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


Dr. Juan Ernesto Ríos Ángeles
D.N.I. N° 00004927
DOCENTE DE LA ESPECIALIDAD
DE EDUCACIÓN PRIMARIA

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: DISEÑO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
ESPECIALIZACIÓN								
1	¿En la institución se toma en cuenta las habilidades especiales que posee cada trabajador, al momento de asignar cada actividad?	X		X		X		
2	¿Consideras que la institución se preocupa en contratar al personal adecuado para cada puesto de trabajo?	X		X		X		
3	¿Las actividades dentro de la institución se dividen en subactividades, para contar con mayor conocimiento de cada tarea?	X		X		X		
4	¿Considera que existe una duplicidad de funciones en los puestos de la institución?	X		X		X		
5	¿Existe algún manual o documento donde se describan las funciones laborales de cada una de las áreas y puestos de trabajo con los que cuenta la institución?	X		X		X		
6	¿El cargo que te desempeñas responde a tus intereses laborales, para la realización del trabajo?	X		X		X		
DEPARTAMENTALIZACIÓN								
7	¿Consideras que se dividen adecuadamente las tareas de cada grupo de empleados en la institución?	X		X		X		
8	¿Tienes conocimiento de cómo se agrupan las tareas de los trabajadores dentro de la institución?	X		X		X		
9	¿Consideras adecuada la distribución de tareas que desempeña dentro de la institución?	X		X		X		
10	¿La forma de agrupar las tareas facilita el logro de los objetivos para los equipos de trabajo?	X		X		X		
11	¿Existe control en las funciones y cumplimiento de las actividades?	X		X		X		
12	¿La institución tiene definidas claramente las líneas de autoridad, desde los niveles más altos a los más bajos?	X		X		X		
CENTRALIZACIÓN O DESCENTRALIZACIÓN								
13	¿Su jefe inmediato toma las decisiones importantes de manera independiente en la institución?	X		X		X		
14	¿Su jefe inmediato es firme y asertiva al momento de tomar decisiones?	X		X		X		
15	¿El director de su área le orienta cuando se le atribuyen más funciones en su puesto de trabajo?	X		X		X		

16	¿Consideran tu participación cuándo se presenta una situación problemática dentro de la institución para darle solución?	X		X		X	
17	¿Valoran tu participación en la solución de problemas?	X		X		X	
18	¿Da sugerencias a su jefe inmediato a cerca de mejoras que puedan realizarse en su puesto de trabajo?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y Nombres del juez validador: Juan Ernesto Rios Ángeles DNI: 00004927

Grado académico del validador: Doctor en Administración de la Educación/Director del Instituto de Educación Superior Pedagógico Bilingüe
Evaluador de Proyectos de investigación.

Pucallpa, 02 de octubre del 2020

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

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

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

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


 Dr. Juan Ernesto Rios Angeles
 D.N.I .N° 00004927
 DOCENTE DE LA ESPECIALIDAD
 DE EDUCACION PRIMARIA

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

SOLICITA: APOYO PARA REVISIÓN Y VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

SEÑOR: Dr. Manuel Pedro Vasquez Galan
Evaluador de Proyecto de Desarrollo de Fondecyt- Concytec

DISTINGUIDO PROFESIONAL:

Lidia Acuña Torres identificado con DNI N° 23018465, estudiante de maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar vallejo, ante Ud. Con el debido respeto me presento y expongo:

Que estando realizando el trabajo de investigación titulado "Gestión por Procesos y el Diseño Organizacional de la Administración Pública en la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2020." y siendo imprescindible contar con la aprobación de profesionales especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación.

Sus observaciones y recomendaciones como juez de validación serán de gran ayuda para la elaboración final de nuestro instrumento de investigación, agradeciéndole de antemano.

Esperando la debida atención a la presente, me despido de Ud.

Pucallpa, 02 de octubre de 2020.



.....
Br. Lidia Acuña Torres
D.N.I. 23018465



20-10-20
Manuel Pedro Vasquez Galan
Doctor en Administración de la Educación
Reg. SUNEDU N° UCY 34657

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: GESTIÓN POR PROCESOS

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Procesos estratégicos							
1	El organigrama de la institución ha sido definido e implantado correctamente.	X		X		X		
2	Se ha desarrollado y comunicado eficientemente la Misión, Visión y Valores entre todos los trabajadores	X		X		X		
3	Conozco y entiendo los Objetivos y Metas de la Institución.	X		X		X		
4	Se cumplen de manera eficaz los objetivos de la Institución.	X		X		X		
5	Las estrategias y planes de la Institución son comunicados adecuadamente.	X		X		X		
6	Se revisan y actualizan periódicamente las estrategias y los planes de acción.	X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Procesos Operativos	Si	No	Si	No	Si	No	
7	La Institución tiene implementado documentos de Gestión como, el Manual de Organización y Funciones, Reglamento de Organización y Funciones y otros que orienten la correcta ejecución de procesos	X		X		X		
8	La información de la Institución es accesible, segura y precisa.	X		X				
9	Existen manuales donde se especifican cómo desarrollar los procesos de atención al usuario.	X		X				
10	La Institución atiende quejas, reclamos y recomendaciones de los usuarios de forma oportuna y eficaz.	X		X				
11	Mi trabajo está enfocado en la satisfacción del usuario	X		X				
12	¿Cree usted que dentro de la organización se maneja un sistema que permite cumplir con las expectativas de los usuarios cumpliendo con estándares de calidad?	X		X				
	DIMENSIÓN 3: Procesos de soporte	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Se motiva de forma adecuada a todo el personal para conseguir los objetivos institucionales	X		X		X		
14	La Institución colabora con mi desarrollo profesional mediante capacitaciones constantes	X		X		X		
15	Se incentiva el trabajo de equipo para el desarrollo de competencias y capacidades	X		X		X		
16	La Institución debe desarrollar mejoras en sus canales de comunicación	X		X		X		
17	Considero que se debería reconocer los esfuerzos y logros del personal	X		X		X		
18	Considera usted que la organización realizan procesos de innovación que permitan impulsar la productividad	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X)

Aplicable después de corregir ()

No aplicable ()

Apellidos y Nombres del juez validador: Manuel Pedro Vasquez Galan

DNI: 41852374

Grado académico del validador: Doctor en Administración de la Educación

Evaluador de Proyectos de Desarrollo- Concytec 2016-2017


Pucallpa, 02 de octubre del 2020

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

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

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

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



Manuel Pedro Vásquez Galán
Doctor en Administración de la Educación
Reg. SUNEDU N° UCV 34667.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: DISEÑO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
ESPECIALIZACIÓN								
1	¿En la institución se toma en cuenta las habilidades especiales que posee cada trabajador, al momento de asignar cada actividad?	X		X		X		
2	¿Consideras que la institución se preocupa en contratar al personal adecuado para cada puesto de trabajo?	X		X		X		
3	¿Las actividades dentro de la institución se dividen en subactividades, para contar con mayor conocimiento de cada tarea?	X		X		X		
4	¿Considera que existe una duplicidad de funciones en los puestos de la institución?	X		X		X		
5	¿Existe algún manual o documento donde se describan las funciones laborales de cada una de las áreas y puestos de trabajo con los que cuenta la institución?	X		X		X		
6	¿El cargo que te desempeñas responde a tus intereses laborales, para la realización del trabajo?	X		X		X		
DEPARTAMENTALIZACIÓN								
		Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Consideras que se dividen adecuadamente las tareas de cada grupo de empleados en la institución?	X		X		X		
8	¿Tienes conocimiento de cómo se agrupan las tareas de los trabajadores dentro de la institución?	X		X		X		
9	¿Consideras adecuada la distribución de tareas que desempeña dentro de la institución?	X		X		X		
10	¿La forma de agrupar las tareas facilita el logro de los objetivos para los equipos de trabajo?	X		X		X		
11	¿Existe control en las funciones y cumplimiento de las actividades?	X		X		X		
12	¿La institución tiene definidas claramente las líneas de autoridad, desde los niveles más altos a los más bajos?	X		X		X		
CENTRALIZACIÓN O DESCENTRALIZACIÓN								
		Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Su jefe inmediato toma las decisiones importantes de manera independiente en la institución?	X		X		X		
14	¿Su jefe inmediato es firme y asertiva al momento de tomar decisiones?	X		X		X		
15	¿El director de su área le orienta cuando se le atribuyen más funciones en su puesto de trabajo?	X		X		X		

16	¿Consideran tu participación cuándo se presenta una situación problemática dentro de la institución para darle solución?	X		X		X	
17	¿Valoran tu participación en la solución de problemas?	X		X		X	
18	¿Da sugerencias a su jefe inmediato a cerca de mejoras que puedan realizarse en su puesto de trabajo?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____ Hay suficiencia _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y Nombres del juez validador: Manuel Pedro Vasquez Galan DNI: 41852374

Grado académico del validador: Doctor en Administración de la Educación
Evaluador de Proyectos de Desarrollo- Concytec 2016-2017

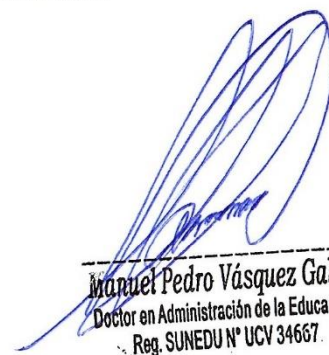
Pucallpa, 02 de octubre del 2020

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

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

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

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



Manuel Pedro Vásquez Galán
Doctor en Administración de la Educación
Reg. SUNEDU N° UCV 34667.

Anexo 6. Base de Datos

ID	D1								D2								D3								V1		D1								D2								D3								V2	
	1	2	3	4	5	6	Σ	INT	7	8	9	10	11	12	Σ	INT	13	14	15	16	17	18	Σ	INT	Σ	INT	1	2	3	4	5	6	Σ	INT	7	8	9	10	11	12	Σ	INT	13	14	15	16	17	18	Σ	INT	Σ	INT
1	2	1	2	2	2	10	4	4	1	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4
2	2	1	2	1	2	9	4	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
3	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
4	2	1	1	3	1	2	10	4	2	4	1	1	2	1	11	3	1	1	2	2	1	1	8	4	29	4	2	1	1	3	1	2	10	4	2	4	1	1	2	1	11	3	1	1	2	2	1	1	8	4	29	4
5	2	2	1	2	1	2	10	4	1	1	2	2	1	1	8	4	2	1	1	1	2	2	9	4	27	4	3	2	2	2	2	3	14	3	2	3	3	3	2	2	15	3	2	3	3	3	3	3	17	2	46	2
6	1	2	3	2	3	3	14	3	2	3	3	3	2	3	16	2	2	2	2	2	2	2	12	3	42	3	3	2	2	2	2	3	14	3	2	3	3	3	2	2	15	3	2	3	3	3	3	3	17	2	46	2
7	2	3	1	3	3	3	15	3	2	2	3	3	1	3	14	3	3	3	3	3	1	3	16	2	45	3	3	3	3	4	1	1	15	3	2	3	2	1	2	2	12	3	2	2	2	2	2	1	11	3	38	3
8	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	2	1	2	8	4	1	1	1	1	1	1	6	4	20	4	1	1	1	4	2	1	10	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	22	4
9	3	2	2	3	3	3	16	2	2	3	2	2	2	2	13	3	3	3	2	1	1	3	13	3	42	3	3	3	3	3	4	19	2	3	3	2	2	3	3	16	2	1	1	1	4	3	1	11	3	46	2	
10	1	3	2	2	2	3	13	3	1	2	3	2	2	2	12	3	1	2	2	3	3	2	13	3	38	3	2	3	1	2	3	3	14	3	1	4	3	2	2	1	13	3	1	1	1	3	3	2	11	3	38	3
11	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
12	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
13	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
14	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
15	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
16	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
17	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
18	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
19	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
20	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
21	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
22	2	1	2	1	1	2	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
23	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4
24	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4
25	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4
26	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4
27	1	1	1	1	1	2	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	19	4	2	1	2	4	2	1	12	3	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	1	6	4	25	4
28	2	2	2	1	1	1	9	4	2	2	2	1	1	2	10	4	2	2	2	1	2	2	10	4	29	4	2	2	2	2	1	1	10	4	2	2	2	2	1	1	10	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4
29	1	1	1	2	1	2	8	4	1	1	1	2	1	1	7	4	2	2	1	2	1	2	10	4	25	4	3	3	1	1	1	1	10	4	2	2	2	1	1	1	9	4	2	2	1	3	2	3	13	3	32	3
30	1	2	2	3	4	3	15	3	1	1	4	1	2	4	13	3	4	4	4	4	1	4	21	1	49	2	4	4	3	3	1	1	16	2	3	4	1	3	1	1	13	3	1	3	4	4	4	3	19	2	48	2
31	3	2	2	2	2	3	14	3	2	2	3	2	2	3	14	3	2	2	3	3	2	3	15	3	43	3	3	2	3	3	3	2	16	2	3	3	2	2	3	2	15	3	2	2	3	2	2	13	3	44	3	
32	2	3	1	1	2	3	12	3	2	2	3	3	1	2	13	3	3	3	3	1	1	3	14	3	39	3	4	4	3	2	1	1	15	3	3	2	3	2	2	2	14	3	3	1	4	3	4	2	17	2	46	2
33	2	2	1	2	2	3	12	3	2	2	3	3	2	2	14	3	2	3	3	1	1	1	11	3	37	3	2	2	2	4	1	1	12	3	2	2	2	3	1	12	3	1	1	1	2	2	2	9	4	33	3	
34	1	2	2	2	2	1	10	4	1	1	1	2	2	2	9	4	2	3	2	1	2	2	12	3	31	3	1	2	2	1	1	2	9	4	2	2	2	3	2	1	12	3	3	1	2	3	2	2	13	3	34	3
35	3	2	2	3	3	1	14	3	1	2	3	2	2	2	12	3	3	3	3	3	3	3	18	2	44	3	3	3	2	2	1	1	11	3	1	2	2	3	2	2	12	3	3	2	2	2	2	1	12	3	35	3
36	2	3	2	3	3	2	15	3	1	1	2	2	1	2	9	4	3	3	3	1	1	3	14	3	38	3	4	3	2	3	1	1	14	3	2	4	1	3	1	1	12	3	2	3	1	4	4	3	17	2		

51	2	2	1	2	2	2	11	3	2	2	3	2	2	3	14	3	2	3	3	3	1	3	15	3	40	3	3	3	3	2	2	2	3	15	3	3	3	2	2	2	15	3	3	2	2	3	3	3	16	2	46	2
52	2	1	1	1	2	2	9	4	1	1	2	2	2	10	4	1	2	1	2	1	1	8	4	27	4	2	1	1	4	1	2	11	3	2	2	2	2	2	12	3	1	1	1	1	1	1	1	6	4	29	4	
53	1	2	1	1	1	1	7	4	1	1	1	1	1	6	4	1	1	1	1	1	1	6	4	19	4	1	1	1	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	4	21	4		
54	1	1	1	2	1	1	7	4	1	1	1	1	1	6	4	1	2	1	2	1	1	8	4	21	4	1	1	1	4	1	1	9	4	1	4	1	1	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	2	7	4	25	4
55	1	2	1	2	2	1	9	4	1	2	3	2	1	10	4	2	2	2	2	1	2	11	3	30	4	2	2	3	4	1	1	13	3	2	3	2	3	2	2	14	3	1	1	1	3	2	2	10	4	37	3	
56	2	1	1	1	1	2	8	4	1	2	3	2	1	10	4	2	2	2	2	1	2	11	3	29	4	1	1	2	3	1	1	9	4	2	3	2	3	2	2	14	3	1	1	1	2	2	9	4	32	3		
57	2	2	3	3	3	2	15	3	1	2	2	3	1	3	12	3	3	3	3	2	3	2	16	2	43	3	3	2	3	3	4	1	16	2	1	4	1	4	4	4	18	2	1	1	4	1	4	1	12	3	46	2
58	2	2	1	2	2	3	12	3	3	2	2	1	1	2	11	3	3	3	3	1	1	2	13	3	36	3	2	2	3	3	3	1	14	3	2	2	2	2	2	1	11	3	4	1	3	4	2	1	15	3	40	3
59	1	1	1	1	1	1	6	4	1	2	1	2	1	2	9	4	3	3	3	3	3	3	18	2	33	3	3	4	3	3	2	2	17	2	2	2	1	2	3	3	13	3	1	1	4	3	3	2	14	3	44	3
60	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
61	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
62	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
63	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
64	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
65	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
66	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
67	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
68	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
69	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
70	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
71	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
72	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
73	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
74	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
75	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
76	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
77	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
78	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
79	1	2	1	2	2	1	9	4	1	2	3	2	1	10	4	2	2	2	2	1	2	11	3	30	4	2	2	3	4	1	1	13	3	2	3	2	3	2	2	14	3	1	1	1	3	2	2	10	4	37	3	
80	2	1	1	1	1	2	8	4	1	2	3	2	1	10	4	2	2	2	2	1	2	11	3	29	4	1	1	2	3	1	1	9	4	2	3	2	3	2	2	14	3	1	1	1	2	2	2	9	4	32	3	
81	2	2	3	3	3	2	15	3	1	2	2	3	1	3	12	3	3	3	3	2	3	2	16	2	43	3	3	2	3	3	4	1	16	2	1	4	1	4	4	18	2	1	1	4	1	4	1	12	3	46	2	
82	2	2	1	2	2	3	12	3	3	2	2	1	2	11	3	3	3	3	1	1	2	13	3	36	3	2	2	3	3	3	1	14	3	2	2	2	2	1	11	3	4	1	3	4	2	1	15	3	40	3		
83	1	1	1	1	1	1	6	4	1	2	1	2	1	2	9	4	3	3	3	3	3	18	2	33	3	3	4	3	3	2	2	17	2	2	2	1	2	3	3	13	3	1	1	4	3	3	2	14	3	44	3	
84	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
85	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
86	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
87	2	1	2	2	2	1	10	4	1	1	1	1	1	6	4	2	3	2	1	2	2	12	3	28	4	2	2	2	3	1	1	11	3	1	3	2	1	1	1	9	4	1	1	1	1	1	1	6	4	26	4	
88	1	2	1	2	2	1	9	4	1	2	3	2	1	10	4	2	2	2	2	1	2	11	3	30	4	2	2	3	4	1	1	13	3	2	3	2	3	2	2	14	3	1	1	1	3	2	2	10	4	37	3	
89	2	1	1	1	1	2	8	4	1	2	3	2	1</																																							

Anexo 7. Evidencias fotográficas

