



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Gestión de procesos y su relación con la eficiencia en la Unidad  
de Gestión Educativa Local Virú, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Chávez Vargas, Linder Franklin (ORCID: [0000-0002-5556-1644](https://orcid.org/0000-0002-5556-1644))

**ASESOR:**

Dr. Aguirre Espinoza, Edwards Jesús (ORCID: [0000-0002-5514-6707](https://orcid.org/0000-0002-5514-6707))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

TRUJILLO – PERÚ

2022

## DEDICATORIA

A mi esposa e hijos por todo el apoyo, confianza y amor, a mi madre por estar presente en los momentos que he necesitado de sus consejos a mi padre que en paz descansa y que siempre se preocupaba por el bienestar de mi familia, a Dios todo poderoso, por guiarme en el camino del bien y tener un apoyo espiritual para salir adelante y conseguir mis metas.

## **AGRADECIMIENTO**

A la directora de la UGEL Virú, por las facilidades y apoyo para realizar la presente investigación en la entidad que dirige

A los docentes de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, que con sus enseñanzas durante el desarrollo del programa han contribuido en mi formación profesional.

Agradezco a mi asesor Dr. Edward Aguirre Espinoza por su apoyo, paciencia y orientación para desarrollar la presente investigación

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA .....	14
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2 Variables y operacionalización. ....	15
3.3 Población y Muestra .....	17
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	17
3.5 Procedimientos.....	19
3.6 Método de análisis de datos. ....	20
3.7 Aspectos éticos. ....	20
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN.....	31
VI. CONCLUSIONES .....	36
VII. RECOMENDACIONES.....	38
REFERENCIAS.....	39
ANEXOS	

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Nivel de la gestión por procesos UGEL Virú, 2021 .....	21
<b>Tabla 2.</b> Nivel de las dimensiones de gestión por procesos UGEL Virú, 2021 .....	22
<b>Tabla 3.</b> Nivel de la Eficiencia en la UGEL Virú, 2021 .....	23
<b>Tabla 4.</b> Nivel de las dimensiones de la eficiencia en la UGEL Virú, 2021 .....	24
<b>Tabla 5.</b> Relación entre variables gestión por procesos y eficiencia.....	25
<b>Tabla 6.</b> Relación entre variables gestión por procesos y calidad en la prestación de servicio .....	26
<b>Tabla 7.</b> Relación entre variables gestión por procesos y disminución de costos de los procesos .....	27
<b>Tabla 8.</b> Relación entre variables gestión por procesos y disminución de tiempo de los procesos .....	28
<b>Tabla 9.</b> Relación entre variables gestión por procesos y simplificación de procesos.....	29

## RESUMEN

En este trabajo de investigación denominado gestión por procesos y su influencia en la eficiencia en la unidad de gestión educativa local de Virú 2021, tiene por finalidad principal determinar cuál es el nivel de relación entre la gestión por procesos y la eficiencia de la UGEL Virú 2021; el cual se trató de acuerdo con el enfoque cuantitativo, no experimental, diseño correlacional simple transversal. Se aplicó como técnica cuestionarios para recolectar datos calificados mediante escala de Likert aplicados a la población de 43 colaboradores de la UGEL Virú, los resultados que se obtuvieron fueron analizados mediante tablas y gráficos estadísticos, donde el proceso de la información y posteriormente la verificación de la hipótesis se realizó mediante el programa SPSS versión 25 para el cálculo de los coeficientes Rho de Spearman; se concluye, que hay una relación alta significativamente entre la gestión por procesos y la eficiencia de la UGEL Virú, obteniéndose un coeficiente de 0.830, con un nivel de significancia de  $p=0.000$  ( $p < 0.01$ ). Por consiguiente, si se mejora la gestión por procesos de la misma manera lo hace la eficiencia en la UGEL Virú, 2021.

Palabras claves: gestión por procesos, eficiencia, calidad

## **ABSTRACT**

The present research work called process management and its influence on efficiency in the local educational management unit of Esperanza 2021, has as its main objective to determine at what level process management is related to the efficiency of UGEL Virú 2021; which was treated according to the quantitative approach, not experimental, simple cross-sectional correlational design. As a technique, questionnaires were applied for the collection of Likert scale data applied to the population of 43 collaborators of the UGEL Virú, the results obtained were analyzed by means of statistical tables and graphics, for the information process and later the contrast. The hypothesis was carried out using the SPSS version 25 software to calculate the Spearman Rho correlation coefficients; It is concluded that there is a direct and high relationship between management by processes and the efficiency of UGEL Virú, obtaining a coefficient of 0.830, with a significance level of  $p = 0.000$  ( $p < 0.01$ ). Consequently, if process management is improved in the same way, efficiency is improved in UGEL Virú, 2021.

Keywords: process management, efficiency, quality

## **I. INTRODUCCIÓN**

La Unidad de Gestión Educativa Local Virú, es una entidad pública de actuación descentralizada del Gobierno Regional La Libertad con independencia jurisdiccional, que depende técnica, administrativa, normativamente de la Gerencia Regional de Educación de La Libertad.

Su rol estratégico principal, es consolidar la organización educativa pública, asegurándole decisión, democracia y calidad de aprendizajes con la finalidad de lograr que los centros educativos públicos se gestionen con autonomía, eficiencia y democracia para garantizar aprendizajes efectivos y pertinentes.

Para lograr los objetivos institucionales la UGEL Virú cuenta con cinco áreas definidas como son: Dirección, Administración, Gestión pedagógica y gestión institucional, siendo esta última área encargada de la planificación, organización, controlar y valorar los documentos relacionados con la presentación de proyectos, planes estratégicos y la parte presupuestaria de la Unidad de Gestión Educativa Local Virú, así también temas relacionados de gestión, fortalecimiento institucional y estadística. Sin embargo, la totalidad de sus procesos que se generan en la actualidad dentro del área de gestión institucional se rigen bajo el clásico modelo de organización funcional o vertical, en donde existe burocracia en los procesos que se generan en el área de gestión institucional, lo cual conlleva a un exceso de actividades, mayor tiempo de atención y personal involucrado en sus procesos, no permitiendo crear valor hacia las partes interesadas. Así también en la UGEL Virú no se sabe cuáles de sus procesos que se realizan en el área tienen un mayor impacto en los logros y los objetivos institucionales de la UGEL Virú; también existen expedientes que desde que ingresa el documento a través de la oficina de tramite documentario y son derivados a esta área, en donde los actores involucrados (funcionario-especialista) del proceso no lo gestionan en un plazo establecido y/o estandarizado para su resultado final, ocasionando una insatisfacción por parte del usuario y/o público en general. Estas demoras y duplicidad de actividades ocurren porque no se ha identificado el proceso

adecuadamente sus actividades que se interrelacionan con ella para el resultado final.

De acuerdo con Beltran et al. (2009), Para lograr estos “óptimos rendimientos”, las entidades requieren administrar las tareas y recursos con el fin de dirigirlos hasta la obtención de estos, lo que conlleva a tener la obligación de admitir herramientas y métodos para que puedan estructurar la forma adecuada para realizar su gestión. Determinar una gestión acorde a lo que entidad requiere, apoya a una institución a estandarizar los métodos, funciones, recursos y tareas, para una gestión orientada hacia el logro de esos “óptimos rendimientos” que pretende, es decir, obtener los objetivos que la entidad ha planificado.

Conforme a la Secretaría de Gestión Pública (2018) La gestión de procesos busca de manera prioritaria ordenar, administrar y tener control de las actividades que opera una entidad pública de manera horizontal en las distintas áreas de una organización, ayudando con la obtención de los objetivos de la organización. Esta metodología se enfoca en el ámbito del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública; en tanto La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública indica que gestionar con enfoque a procesos debe ser considerado un elemento más de la administración pública con la finalidad de lograr resultados, que ayuda con la forma de describir que procesos son primordiales en la entidad y aquellos relacionadas a aportar en las cadenas de valor, asegurando que las prestaciones públicas bajo su administración produzcan productos en función a los ciudadanos o usuarios, de acuerdo a los recursos accesibles.

En ese sentido, la presente investigación busca aplicar el modelo de gestión por proceso como una herramienta de mejora en la eficiencia de los procesos y del área de gestión institucional de la UGEL Virú para crear valor y lograr la satisfacción de los usuarios a través de los servicios que ofrece la UGEL Virú, así también a través de este estudio se pretende registrar y priorizar los procesos que establece la alta dirección (estratégicos), misionales y de soporte con el objetivo de brindar la satisfacción de las necesidades del usuario final o de los clientes internos; también se busca abordar los riesgos en cada proceso y mejorar la eficiencia en los procesos generadas en la UGEL Virú,

buscando también que los servidores conozcan las entradas, secuencia, salidas, indicadores de cada uno de sus procesos; así también que el área de gestión institucional pueda priorizar los procesos que aportan significativamente en el cumplimiento de los objetivos institucionales de la UGEL Virú. Teniendo en cuenta que los rendimientos de un proceso se pueden lograr de una forma más eficiente cuando todas las actividades incluidos los recursos que intervienen en estas actividades se administran como un proceso (Beltrán Sanz, 2009).

Luego de haber descrito la realidad problemática, se puede concluir que aplicar un modelo de gestión por procesos favorecerá a la gestión de las actividades de la UGEL Virú como también a los servidores involucrados permitiendo así contribuir con el cumplimiento de metas institucionales mejorando la eficiencia en las actividades y la gestión del área, buscando satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos aportando también valor a la entidad; es así que el problema planteado para la presente investigación es: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por procesos y la eficiencia en la Unidad de Gestión Educativa Local Virú en el año 2021?

La justificación de la investigación tiene un alcance teórico permitiendo ampliar nuevos conceptos e identificar si la gestión por procesos es aplicable para aumentar los niveles de eficiencia en la gestión de las actividades que se generan en la UGEL Virú en el año 2021, así también la gestión por procesos y su enfoque se considera como uno de los ocho pilares fundamentales de la gestión de la calidad aplicable a una organización.

Tiene una justificación social porque permitirá conocer si los procesos que se generan en la UGEL Virú son eficientes, permitiendo así la satisfacción de los requisitos de los usuarios, causando también un impacto positivo en el bienestar de los usuarios y por ende mejorar la calidad de los servicios que brinda la UGEL Virú a través del área de gestión institucional.

Tiene una ventaja metodológica porque tiene como meta descubrir instrumentos para recoger antecedentes, permitiendo medir la relación de gestión por proceso con la eficiencia buscando oportunidades que permitan reducir errores consolidando la mejora continua en la UGEL Virú.

La hipótesis de la presente investigación es: Existe asociación entre la variable gestión por procesos y la variable eficiencia en la Unidad de Gestión Educativa Local Virú; así también se considera las siguientes hipótesis específicas: H1.- La gestión por procesos tiene relación importante con la calidad en la prestación del servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Virú, año 2021; H2.- La gestión por procesos se relaciona con la disminución de costos de los procesos en la Unidad de Gestión Educativa Local Virú, año 2021; H3.- La gestión por procesos se relaciona con la disminución de tiempos de los procesos en la Unidad de Gestión Educativa Local Virú, año 2021; H4.- La gestión por procesos se relaciona con la simplificación de procesos en la Unidad de Gestión Educativa Local Virú, año 2021

Se tiene por objetivo general del presente estudio: Establecer en qué medida se relaciona la gestión por procesos y la eficiencia en la Unidad de Gestión Educativa Local Virú en el año 2021, y como objetivos específicos tenemos: O1.- Determinar cuál es la relación entre la gestión por procesos y la calidad del servicio prestado en la UGEL Virú – 2021; O2.- Determinar cuál es la relación entre la gestión por procesos y la disminución de costos de los procesos en la UGEL Virú – 2021; O3.- Determinar cuál es la relación entre la gestión por procesos y la disminución de tiempos en los procesos en la UGEL Virú – 2021; O4.- Determinar cuál es la relación entre la gestión por procesos y la simplificación de procesos en la UGEL Virú – 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Con la finalidad de conceptualizar las variables de estudio se realizó la consulta de diversas fuentes bibliográficas relacionada a la gestión por proceso, convenientemente aplicada al sector público y relacionado con la eficiencia. Es así que teniendo en cuenta los antecedentes de trabajos vinculados con las variables de estudio.

La tesis de Tiznado (2014) que lleva por título mejoramiento en los procesos administrativos de la UGEL N° 01 El Porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción en el año 2013, la citada investigación es de tipo descriptiva y tuvo como objetivo principal identificar que procesos administrativos se generan en la UGEL 01 El Porvenir, y analizar sus debilidades, y considera para el estudio los procesos administrativos enmarcados dentro de los procesos de soporte identificándose la existencia de una organización funcional vertical, lenta, ineficiente dentro de la gestión administrativa; por lo que en el estudio el investigador concluye que la UGEL 01 El Porvenir debe de mejorar su gestión organizacional, orientando sus actividades hacia una gestión orientada a procesos.

La tesis de Merly Aranda (2018) titulada La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos Institucionales del MINAGRI, la investigación es de tipo cualitativa y utilizan la muestra de expertos (profesionales y directores del MINAGRI), utilizando como instrumentos la observación cualitativa, documentos, registros y que de acuerdo al análisis realizado en Minagri, concluye que la organización y sus órganos de línea ejecutan sus operaciones de forma independiente de una manera vertical, existiendo procesos que generan duplicidad de funciones, además de una ausencia en la coordinación, y los colaboradores muestran una resistencia al cambio para administra nuevas formas de realizar los procesos de trabajo, indicando que implementando la gestión por procesos en el Ministerio de Agricultura, esta mejoraría en sus procesos.

La tesis de De la Cruz Trucios (2018), titulada gestión por procesos para mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del programa nacional de vivienda rural, la investigación es de tipo descriptiva y tuvo como objetivo realizar la gestión por procesos como una alternativa para mejorar la eficiencia de la

Unidad de Gestión Social del PNVR, utilizando la herramienta del BPM (Business Process Management), en su investigación concluye que la gestión por procesos añade valor a los procesos con la finalidad de obtener una disminución en gastos y tiempos, obteniendo la eficiencia deseada en los procesos de la Unidad de Gestión Social del PNVR, consiguiendo así la satisfacción del usuario.

La tesis de Chamoly Urtecho (2020), quien investigo acerca "gestión por procesos para mejorar la calidad de servicio en la UGEL San Martín", la cual fue una investigación aplicada de diseño descriptivo propositivo, teniendo a 95 usuarios como muestra, se utilizó como instrumento para la recolección de datos al cuestionario; quien en su investigación llego a la conclusión que la apreciación de los usuarios es muy bajo referente a la calidad del servicio y es afectada cuando existe desconfianza en el usuario, esto se da cuando los colaboradores no brinda información, no son atendidos en el momento y/o no resuelven los inconvenientes propios de los proceso que se generan en la entidad.

Medina Quispe (2018) sobre " Gestión por procesos y su relación con la gestión de la calidad en los colaboradores de la UGEL de Andahuaylas, 2018", la cual fue una investigación tipo correlacional simple, transversal, aplicando una muestreo probabilístico a 62 colaboradores de la entidad, y tuvo como principal objetivo establecer en qué nivel la gestión por procesos tiene relación con la gestión de la calidad concluyendo que la gestión por procesos presenta una correlación positiva alta respecto al servicio de calidad hacia los administrados de la UGEL de Andahuaylas, 2018". Obteniendo un coeficiente de Spearman = 0.757\*\* ( $p < 0.01$ ).

Begazo y Fernández (2016), que, en su artículo acerca de la gestión por procesos y el plan estratégico vinculado a la modernización de la gestión pública peruana realizado en Lima, resaltan que la gestión basada en procesos, contribuye a identificar de forma rápida y sencilla que procesos tiene problemas, así como la rápida solución de estos, resaltando que la el cambio en un proceso se ve reflejado en su resultado final enfocándose en el cumplimiento de las expectativas y necesidades de los usuarios del servicios; además concluyeron que las entidades públicas deberían orientar su trabajo basado en la gestión por procesos y que sus colaboradores tienen que involucrarse con ella, para lograr

mejorar resultados en eficiencia y eficacia, así como continuar mejorando continuamente

En los conceptos e investigación acerca de las variables y al tema de investigación se ha encontrado que de acuerdo con Moyado (2011) indica que para poder hacer la calidad requerida, se debería tener como base que las actividades internas de la organización deberían ajustarse y tienen que orientarse a la obtención de bienes y servicios, y en la identificación de oportunidades de mejora; así mismo Summers (2006) precisa que un proceso tiene ingresos que se consideran entradas y a través de las actividades agregan valor en dichas entradas y luego con las actividades que ejecuta las convierte en una salida, es así que las instituciones eficientes resaltan en lograr satisfacer los requisitos (necesidades y expectativas) de sus clientes deben enfocarse en mantener, conocer sus procesos y sus indicadores y mejorar sus procesos de tal manera que le permita cumplir con estas necesidades y requisitos consiguiendo con ello aumentar la competitividad de las empresas.

Los procesos se definen como una serie de actividades que se relacionan que transforman elementos de entrada (bien o servicio) en un producto final (bien o servicio), destacando que este reajuste implica agregar valor a las fases de la línea de producción consiguiendo buenas alternativas de calidad-precio y eficiencia. El estudio los procesos de una entidad da lugar a mejoras y/o nuevos procesos que buscan aumentar la eficiencia del mismo, con esto posteriormente la calidad del bien o servicio beneficiaria al ciudadano. Esta manera de gestionar los procesos ha sido utilizada de manera exitosa en instituciones privadas que tienen un enfoque hacia la calidad considerando como prioridad en satisfacer los requerimientos del cliente; así también se ha utilizado organizaciones de la administración pública orientándolo al servicio del ciudadano.

Las teorías respecto a la gestión por procesos, Quezado y Palvarini (2015), la gestión por procesos establece como objetivo primordial el logro de resultados, así mismo Sanz (2009) refiere que la configuración de procesos es una evidente tendencia dirigido a los clientes, quienes juegan un rol sustancial en la instauración de requerimientos de los componentes de entrada en un sistema de gestión, a la vez subraya el valor del seguimiento y la medición de los datos obtenidos relativo a la percepción de los consumidores sobre cómo la

entidad cumple con sus expectativas. Por otro lado, existe una forma actual de conceptualizar a una institución, por consiguiente, aspectos nuevos para gestionarla. Actualmente, se visualiza a las compañías enfocadas en grupo de actividades que se ejecutan paralelamente y asociadas. El interés se concentra en todos y en cada proceso a fin de reducir la variación no deseada de los mismos y optimizarla (Camisón, 2006).

La gestión por procesos radica en gestionar íntegramente cada proceso que se generan en la organización, y no solamente los procesos de producción o referentes a comercialización y/o ventas, como habitualmente se ha realizado” (Camisón, 2006). Así también de acuerdo con la Norma ISO 9001:2015, establece que promover la aceptación de una gestión basado en procesos en cualquier tipo de gestión permite incrementar la satisfacción del cliente a través de hacer cumplir sus requisitos. En el momento en que se implanta la gestión por procesos, se resalta la prioridad de: a) Entender y cumplir con las expectativas. b) Examinar las actividades de los procesos considerando aquellos que añaden valor. c) Conseguir los logros de optimización del proceso (desempeño y eficacia). d) Mejorar oportuna y continua de los procesos mediante mediciones concretas. La importancia del enfoque basado en procesos por estas razones es una base para acreditar la estructura de la norma ISO 9001. Es así que, la relevancia para de gestionar los procesos de acuerdo con la norma ISO 9001 es evidente porque que los mismos conceptos se organizan con este enfoque.

De acuerdo con Aguilera-Luque (2017) indican que una organización que trabaja en función a la gestión por procesos debería diseñar sus procesos correctamente, asignar dueños para cada proceso estableciendo metas que deberán cumplirse eficientemente y de esta forma añadir valor para el usuario externo. Respecto a la clasificación de procesos de una organización, Jaime Sanz (2009) refiere que, la asociación de los procesos determina afinidad entre ellos, a su vez facilita la correspondencia y apreciación del mapa en su totalidad y propone clasificarlos en: a) Procesos estratégicos. - procedimientos que están relacionados al entorno gerencial (alta dirección). Refiriéndose generalmente a actividades de planificación o estratégicos y los relacionados a principios esenciales. b) Procesos operativos. - relacionados concretamente con el

desarrollo del bien y/o el servicio prestado. c) Procesos de soporte. – son procesos encargados de dar apoyo a los procesos misionales y estratégicos, y tienen relación con las actividades los recursos que se asignan y con los procedimientos de seguimiento y medición.

Continuando con la clasificación de los procesos en una organización se debe diseñar el mapa de procesos de una organización el cual está definido como un diagrama de la estructura de los procesos que posee una organización para la producción de un bien o servicio; así mismo Pico (2006) sugiere que un mapa de procesos es usado para realizar el mapeo de los procesos y verificar que procesos añaden valor a la empresa realizándose así un mapeo de los procesos que realmente considere valor agregado. Tomando en cuenta la agrupación seleccionada por la organización, el mapeo de procesos debería integrar de forma especial los procesos ubicados y seleccionados, planteándose la integración de estos procesos en las agrupaciones definidas y además añade que para entablar correctamente las interacciones entre los procesos es importante pensar sobre qué salidas genera cada uno de los procesos y hacia quién está dirigido, qué entradas requiere, cual es el proceso anterior, qué recursos requiere el proceso (Jaime Sanz, 2009).

De acuerdo con la Guía para implementar la Gestión por Procesos en el sector público (2018), el seguimiento, medición y análisis radica en comprobar el grado de rendimiento y la determinación de oportunidades para minimizar errores seleccionando así los indicadores de desempeño de cada proceso que permiten obtener información relacionada a: la satisfacción de usuarios que adquieren los bienes y servicios de la entidad, la ejecución correcta de los tiempos de entrega de bienes y servicios, los niveles de viabilidad de los bienes y servicio, estimar los reclamos, estimar los niveles de productividad de los colaboradores, cuantificar los costos del proceso; del mismo modo no se puede tener en cuenta que un sistema de gestión implemente el enfoque de gestión por procesos si, aun teniendo buena identificación y especificación de sus procesos, no considera que resultados consigue, el seguimiento y medición conforman, la base para conocer cuáles son los resultados de cada proceso, en qué grado se alcanzan estos y por ende hacia donde orientar sus mejoras, Beltran Sanz (2009).

El mejoramiento continuo de los procesos es de cierta forma un táctica sistemática y continua para mejorar las entradas, actividades y salidas que unen los proceso, es una forma de resolver las desviaciones, o sea si hay un problema por más difícil que sea de explicar va a ser primordial mejorar uno o diversos procesos; Sullivan (1994) define la mejora continua como un valor enmarcado en las mejoras en cada área de la organización y a eso que se entrega a consumidores, estima que la mejora continua resulta por lo tanto una filosofía o enfoque de administración que debería considerar toda institución, sea empresarial o no empresarial.

De acuerdo con la Guía para una gestión basada en procesos del Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión (2009), la optimización de un proceso se interpreta por un crecimiento de la función de este para llevar a cabo con los requerimientos indicados, o sea, para incrementar la efectividad y mejorar la eficiencia de este. Esto se aplica prosiguiendo una secuencia de tareas que permitan realizar la optimización requerida, continuando con el tradicional periodo de optimización continua de Deming, o ciclo PDCA o PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar): P. Planificar: Significa implementar lo necesario para poder lograr los objetivos deseados (planificar acciones). Se debe analizar también otras etapas involucradas, como son: a) Identificar y analizar el estado actual. b) Implantar las acciones correspondientes para lograr los objetivos. c) Identificar, seleccionar y programar las acciones; D. Hacer: Se define un plan de acción de acuerdo a los resultados de la etapa anterior; C. Verificar: En este paso se examina si las acciones son efectivas para establecerlo adecuadamente si tienen el efecto de lograr los objetivos deseados; A. Actuar: En esta etapa se ejecutan las medidas correctivas necesarias para establecer continuamente como estándar y lograr las mejoras deseadas del proceso.

Así también García et al. (2003) indica que la fase de organización implica detectar una tarea que requiera optimizar para planear el propósito a conseguir con la optimización de esta actividad. Así también, implica recolectar información elemental, esta información proviene de los usuarios por medio de la precepción de sus requisitos y relacionarlos con los procesos. La fase de indica en cómo llevar a cabo la optimización comprobando las razones que generan estos inconvenientes y continuar recogiendo datos; la fase de

verificación involucra la investigación de las desviaciones, comprobar estas desviaciones a detectar y qué queda por solucionar; al final, la fase de actuar implica la forma en cómo mantener esta optimización del proceso y comunicar a todos los actores involucrados en cada una de sus etapas.

El autor del presente estudio está de acuerdo con la descripción en los procedimientos orientadores de la SGP en relación con las fases: planear, hacer y verificar, porque agregan las tareas de optimización que se deben establecer en el paso actuar.

La eficiencia es la razón que existe entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados (ISO 9001,2015), es decir realizar las cosas de la mejor manera utilizando la una menor cantidad de recurso, así también se puede decir que la eficiencia es ser eficaz debido a que utiliza menor cantidad de recursos, es así que la eficiencia como la eficacia se concentran en el desempeño de los procesos y los recursos utilizado.

Según, Medina (2005) indica que la productividad y agregar valor en las instituciones del estado están relacionados. Medina muestra que lo que produce un ente estatal es un bien o servicio los cuales son otorgados por distintos niveles de gobierno que compone un ente estatal. De esta forma, la productividad se optimiza cuando se consigue la misma cantidad de producción con menor cantidad de insumos, o mayor producción a medida que los recursos continúan invariables, considerando que los niveles de productividad en una entidad pública deben ser aplicable en cualquier nivel.

Para Bonnefoy (2005). La eficiencia resulta de la razón de dos variables físicas: la producción que puede ser un bien o servicio y los recursos utilizados para conseguir el producto deseado. La eficiencia se conceptualiza como “producir gran volumen de bienes o servicios con la cantidad de recursos que se cuenta en ese momento” o, también “lograr niveles de producción de servicios con la menor cantidad de recursos”. Por lo tanto, la eficiencia se puede lograr a nivel de la entrega de los bienes y servicios públicos, pero también se puede lograr a nivel de los cambios que experimenta el ciudadano por una adecuada asignación, distribución, consumo y uso de los bienes y servicios públicos, lo cual genera lo que denominados en gestión pública: un resultado. A esta eficiencia, a nivel de resultado, se le denomina también efectividad.

Las teorías respecto a las dimensiones de la eficiencia investigadas en el presente estudio son las siguientes: (a) Calidad del servicio, “Se entiende como la amplitud de la disertación que existe de los requisitos de los usuarios y sus impresiones en funcionalidad de fiabilidad, idoneidad de contestación, estabilidad y empatía” (Berry et al, 1993). Asimismo, evaluar la calidad a partir del punto de vista de los requisitos, se inicia con la necesidad de atender estos requisitos de los usuarios, lo que “conlleva a percepciones subjetivas involucrados de cómo ven los usuarios cuando reciben el bien o servicio” (Morales S., & Hernández, 2004). Para Duque (2005), refieren que Al igual que con el costo, es fundamental conocer lo cual requieren los usuarios, lo que podría ser complejo en el momento de medir, debido a que un cliente puede apreciar de diferentes formas las características del bien o servicio. Estas averiguaciones básicamente se han enmarcado en la calidad y el cumplimiento de los requisitos, dejando de lado el análisis del costo en términos de bajo impacto. (b) Reducción de costos, Porter (2005) refiere que la disminución de costos como táctica se aborda a partir de varias disciplinas, las cuales, a partir de diversos enfoques, toman la disminución de costos como la mejora alternativa a los problemas que enfrenta una organización, La eficiencia en las organizaciones se limita a dos propósitos, la reducción de los costos y el aumento de las utilidades. La disminución de costos supuestamente produce beneficios en la organización y considera que es la única alternativa para mejorar el desempeño de las organizaciones públicas y privadas, planteándose como estrategia para lograr mayores niveles de competitividad (c) Disminución de tiempos, Reyes (2007), indica que la disminución de tiempos se ejecuta mediante el análisis del tiempo de ciclo, es decir el menor tiempo que debería tener el procesos para realizarse en circunstancias óptimas para continuar con el siguiente paso, la reducción del tiempo consigue en una entidad la satisfacción de los clientes, incrementa la capacidad, simplifica la operación, minimiza la percepción de un mal servicio y permite continuar siendo eficiente y (d) simplificación de procesos, según Flores (2015), simplificación de procesos consiste en minimizar el flujo de actividades de forma que se logren los resultados esperados y centrar los procesos para añadir valor al cliente.

Luego de haber descrito las investigaciones y las ideas relacionadas a las variables se evidencia que con la utilización de la gestión por procesos la organización puede ser eficiente, orientado hacia la mejora continua que permitirá alcanzar niveles de calidad en el servicio que brinda contribuyendo al logro de los objetivos institucional teniendo como horizonte lograr siempre una intervención social efectiva.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de Investigación**

De acuerdo con Hernández et al. (2014), La investigación es un grupo de procesos metódicos y empíricos aplicados al análisis de un fenómeno siendo primordial determinar para la presente investigación el enfoque y sus propiedades, siendo esta de tipo No experimental y aplicada. Hernández continúa precisando que la investigación no experimental es la que se ejecuta sin manejo intencional de los objetos de estudio; en otras palabras es una investigación en donde las variables no se varían intencionalmente, basándose en observar los fenómenos tal y suceden entorno natural, para luego estudiarlos.

De acuerdo con Murillo (2008), explica que una investigación aplicada es también una investigación práctica o empírica, caracterizada en la indagación de la implementación de los conocimientos obtenidos, al mismo tiempo se obtienen otros, luego de llevar a cabo y estructurar el trabajo basado en investigación.

Según Hernández y Baptista (2014), la investigación correlacional tiene por objetivo conocer la concordancia de dos o más variables dentro de una fase en específico.

De acuerdo con Hernández y Baptista (2014), una investigación cuantitativa emplea como medio recopilar datos con la finalidad de poder justificar hipótesis, fundamentadas en análisis de resultados numéricos y estadísticos, buscando entablar pautas de cómo se comportan para demostrar si las teorías son verdaderas. En donde la información recopilada se cuantificará luego de la aplicación de las herramientas, considerando las variables con sus dimensiones e indicadores.

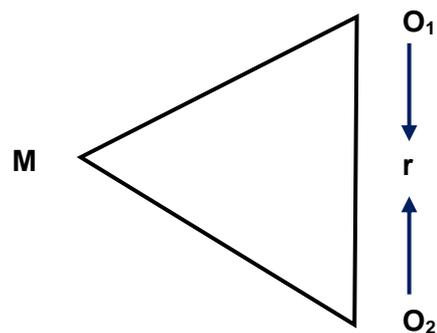
De acuerdo con Hernández y Baptista (2010), una investigación transversal, una vez que se describen a cada variable en un tiempo definido; asimismo, explica las investigaciones

transversales (transaccionales) recopilan información en un momento dado.

### 3.1.2 Diseño de Investigación

La presente investigación es de tipo correlacional simple transversal. Para Hernández (2010) una investigación correlacional consiste en evaluar la relación entre dos conceptos, categorías o variables. Es decir, miden cada variable supuestamente y analizan la correlación relacionada o recopilar datos de forma independiente o conjunta sobre las variables a los que se refieren. Es decir, explicar una o más variables de análisis en su entorno natural sin actuar con un estímulo alguno.

**Esquema:**



**Dónde:**

**M:** Muestra

**O<sub>1</sub>:** Observación de la variable gestión por procesos

**O<sub>2</sub>:** Observación de la variable eficiencia

## 3.2 Variables y operacionalización.

### 3.2.1 Variables

Espinoza (2019), considera a las variables como factores de causa o resultado dentro de todo proceso o fenómeno de la realidad y la operacionalización es la desintegración de sus elementos que la conforman en dimensiones para ser traducidas a indicadores y su medición.

Según Hernández et al. (2018), mencionaron que los investigadores son los que toman la determinación de las variables relevantes y ajenas, la primera son las de mayor interés, y la segunda variable deberá aplicarse control para que no sea posible su influencia sobre la primera variable.

El presente estudio identifico las siguientes variables:

- **Variable 1: Gestión por procesos**

Para Gómez (2009), la gestión por procesos es una forma de gestionar o administrar una organización, centrándose en el valor añadido para el usuario y las partes involucradas; así también Bergholz (2011), considera que la gestión por procesos puede definirse como una manera de enfocar el trabajo, donde se busca la mejora continua de las actividades de una organización a través la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos.

La Gestión por procesos es una manera de planear, estructurar, administrar y controlar a las actividades que se ejecutan de manera sesgada y sucesiva en las distintas áreas de organización, para ayudar con el objetivo principal que es satisfacer los requerimientos y expectativas de los usuarios, así como el logro de los objetivos institucionales (R.S.G N° 006-2018-PCM/SGP)

- **Variable 2: Eficiencia**

Andrade (2005) define la eficiencia como el término que se emplea para calcular la capacidad de un sistema, para conseguir el logro de objetivos determinados, disminuyendo la utilización de recursos; así también la Internacional Organization for Standardization (2015) indica que es la razón entre los resultados alcanzados y los recursos utilizados, así también hace referencia a la productividad de los recursos utilizados, es decir que cantidad de recursos públicos han sido utilizados para obtener un producto (bien o servicio).

### **3.3 Población y Muestra**

#### **3.3.1 Población (N)**

Para la presente investigación la población está conformada por todos los colaboradores actuales en la UGEL Virú, siendo en total 43 colaboradores.

#### **3.3.2 Muestra**

Muestra se define como un subconjunto representativo y finito que se extrae de una población para ser estudiada, y según Ramírez (1997), considera que una muestra censal es toda aquella población para realizar el estudio; Es porque al realizar el presente estudio con el total de la población involucrados en actividades de la gestión por procesos y eficiencia de la UGEL Virú, se considera una muestra del tipo censal por tanto se realizara muestreo al total de los servidores de la UGEL Virú.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.4.1 Técnicas**

Para García Ferrando (2003), la técnica de la encuesta que utiliza varios procedimientos metódicos de investigación, que a través de ellos se recopila y analiza un grupo de datos representativos de una población o universo más amplio, el cual se quiere, explicar un conjunto de atributos.

La técnica utilizada en este estudio fue un cuestionario aplicado en las dos variables de estudio.

En donde el investigador recopila datos acerca de las variables a investigar, mediante una encuesta; que pueda describir e interpretar el estudio del problema.

#### **3.4.2 Instrumentos**

Para Hernández y Baptista (2010), la encuesta es una serie de preguntas en donde el investigador recopila información respecto a una o más variables a medir.

Para el estudio de las variables se utilizó dos (02) cuestionarios con preguntas cerradas (tipo Likert) como instrumento para recopilar los datos de los 43 servidores de la UGEL Virú.

Para la observación de la gestión por procesos como una de la variable, se aplicó un cuestionario con 20 preguntas, dentro de las cuales contienen las cuatro (4) dimensiones de la variable gestión por procesos: identificación de los procesos (5 í.), descripción de procesos (5 í.), seguimiento y medición de procesos (5 í.) y mejora de procesos (5 í.).

Para el estudio de la variable eficiencia, se aplicó un cuestionario con 20 preguntas, dentro de las cuales contienen las cuatro (4) dimensiones a analizar de la variable eficiencia: calidad del servicio (5 í.), disminución de costos de los procesos (5 í.), disminución de tiempos de los procesos (5 í.) y simplificación de procesos (5 í.).

### **3.4.3 Validez**

Para validar el instrumento que se utilizó para recopilar datos de la aplicación de cuestionarios se calculó la "validez del contenido", mediante la crítica de profesionales para comprobar que las preguntas que contienen el cuestionario están relacionadas con las variables a investigar, considerando tres (03) validadores:

Mg. Emilio Florián Hora

Mg. Paul Cotrina Castellanos

Dr. Luis Javier Collantes Silva

De acuerdo con las puntuaciones conseguidas a través de los expertos, se calculó la Índice de Validez de Contenido propuesto por Lawshe.

Para el cálculo de la Razón de Validez de Contenido de Lawshe, se utilizó la fórmula:

$$CVR = \frac{n_e - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

Dónde:

$n_e$  = Cantidad de expertos que tiene acuerdo en la categoría esencial

$N$  = Cantidad total de expertos

#### 3.4.4 Confiabilidad

Se aplicó considerando una muestra de 15 participantes y se utilizó el coeficiente de Alpha Cronbach, el cual fue procesado mediante el programa SPSS v25. De acuerdo con George & Mallery (1995), aseveran que los valores del alfa de Cronbach se interpretan considerando como parámetros: resultados inferiores a 0.50 se considera un grado de fiabilidad muy bajo por lo que la consistencia interna no es aceptable, resultados en el rango de 0.50 y 0.60 determina que el grado de confiabilidad es bajo y el instrumento no es aceptable, valores que oscilan entre 0.60 y 0.70, indica que la confiabilidad es aceptable, valores que se encuentran en el rango de 0.70 y 0.9 se considera una fiabilidad buena y si el valor es mayor a 0.90, significa fiabilidad es muy buena.

De acuerdo con los valores de confiabilidad obtenidos en el sondeo de la variable gestión por procesos fue  $\alpha = 0,961$ , por lo tanto, se considera la fiabilidad EXCELENTE (Anexo 06).

De acuerdo con los valores de confiabilidad obtenidos en el cuestionario de la variable eficiencia fue  $\alpha = 0,955$ , por lo tanto, se considera una fiabilidad EXCELENTE (Anexo 07).

### 3.5 Procedimientos

En el proceso de recolección de datos se prosiguió con los siguientes procedimientos: Autorización de parte de la UGEL Virú, para llevar a cabo la investigación, envío del enlace del cuestionario vía email (formulario de Google) a los colaboradores de la UGEL Virú, recopilación de información mediante la aplicación de ambos instrumentos, desarrollo de una data con la

información obtenida, procesamiento de la base de datos para obtención de resultados y posteriormente el desarrollo de las conclusiones y recomendaciones.

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

#### **3.6.1 Estadística descriptiva**

Construcción de una matriz de distribución por variables: gestión por procesos y eficiencia, realización de funciones estadísticas para obtener distribución de distribución de frecuencias y representar la información mediante tablas en el programa Excel, representación de gráficos de barras para describir los indicadores de cada variable.

#### **3.6.2 Estadística inferencial**

La verificación de hipótesis para determinar en qué nivel se relaciona las variables gestión por procesos y eficiencia y sus dimensiones, utilizamos la correlación de Rho de Spearman, en el cual el nivel de significancia de ambas variables de estudio fue menor al 1% ( $p < 0.01$ ).

Para la obtención de los resultados se realizó a través del programa estadístico SPSS v25, a fin de procesar los datos y verificar la hipótesis

### **3.7 Aspectos éticos.**

Camps (1992), desde el análisis moral, sabemos que la ética como filosofía posibilita instituir conflictos en vez de resolverlos.

En esta ocasión plantearemos los valores principales que más resaltan en el desarrollo de esta investigación, como es la ética social y científica.

Siendo así que la información obtenida ha sido recogida de la misma UGEL Virú, específicamente del área de gestión institucional. Por lo tanto, los resultados que se obtengan de esta tesis se encuentran en el marco de la ética y transparencia con la finalidad de hacer uso de la información solo para fines académicos.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Descripción de resultados

Se presentan los resultados procesados de la investigación con el propósito de identificar como se relacionan las variables gestión por procesos y eficiencia administrativa.

### 4.2 Resultados por variable

#### 4.2.1 Resultado de la variable 1: Gestión por procesos

*Tabla 1. Nivel de la gestión por procesos UGEL Virú, 2021*

Variable 1	Escala	N°	%
<b>Gestión por procesos</b>			
Muy bajo	0-16	3	7.0%
Bajo	17-32	27	62.8%
Medio	33-48	7	16.3%
Alto	49-64	6	14.0%
Muy Alto	65-80	0	0.0%
<b>Total</b>		<b>43</b>	<b>100.0%</b>

*Fuente: Cuestionario de gestión por procesos aplicado en la UGEL VIRÚ 2021*

#### Interpretación

En la Tabla 1 se puede ver que el nivel que más prevalece es el nivel bajo representado por un 62.8% de la percepción de los colaboradores de la sede de la UGEL Virú respecto al desarrollo de la gestión por procesos, el 14.0% precisan que la gestión por procesos se realiza a un nivel alto y el 16.3% indican que se realiza en un nivel medio la gestión por procesos. Estimándose que la gestión por procesos de la UGEL VIRÚ en el 2021 no tiene nivel de aplicación alto en 86.0%.

#### 4.2.2 Resultado de la variable 1: Gestión por procesos y sus dimensiones.

**Tabla 2.** Nivel de las dimensiones de gestión por procesos UGEL Virú, 2021

Gestión por procesos	Identificación de procesos		Descripción de procesos		Seguimiento y medición de proceso		Mejora de Proceso	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy bajo	4	9.3%	6	14.0%	9	20.9%	1	2.3%
Bajo	21	48.8%	21	48.8%	24	55.8%	33	76.7%
Medio	11	25.6%	9	20.9%	3	7.0%	5	11.6%
Alto	7	16.3%	7	16.3%	7	16.3%	4	9.3%
Muy alto	0	0.0%	0	0.0%	0	0%	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100.0%</b>	<b>43</b>	<b>100.0%</b>	<b>43</b>	<b>100.0%</b>	<b>43</b>	<b>100.0%</b>

*Fuente: Cuestionario de gestión de procesos aplicado en la UGEL Virú 2021*

#### Interpretación

En la Tabla 2 se puede visualizar que 58.1% de los colaboradores de la de la UGEL Virú indican que existe un nivel muy bajo- bajo y el 41.9% perciben un nivel medio-alto respecto a la identificación de procesos, el 62.8% perciben un nivel muy bajo-bajo en la descripción de sus procesos que se desarrollan en la UGEL Virú, el 77% perciben nivel muy bajo-bajo sobre el seguimiento y medición de los procesos y el 79.1% perciben nivel muy bajo-bajo sobre la mejora de procesos. Estableciéndose que las dimensiones correspondientes a la gestión por procesos de la UGEL Virú tienen como promedio un nivel muy bajo representado por 11.6%, luego el nivel bajo con un 57.6%, el nivel medio en un 16.3% y el nivel alto en un 14.5%.

### 4.2.3 Resultado de la variable: Eficiencia

**Tabla 3.** Nivel de la Eficiencia en la UGEL Virú, 2021

Variable 2	Escala	N°	%
<b>Eficiencia</b>			
Muy bajo	0-16	2	4.7%
Bajo	17-32	23	53.5%
Medio	33-48	9	20.9%
Alto	49-64	8	18.6%
Muy alto	65-80	1	2.3%
<b>Total</b>		<b>43</b>	<b>100.0%</b>

*Fuente: Cuestionario de eficiencia aplicado en la UGEL Virú 2021*

#### **Interpretación**

En la Tabla 3 se aprecia que el nivel que predomina más es el nivel bajo representado por un 53.5% de la precepción de los colaboradores de la sede de la UGEL Virú respecto al desarrollo de la eficiencia, el 20.9% precisan que la eficiencia se realiza en un nivel medio y el 18.6% indican que se realiza en un nivel alto la eficiencia referente a sus procesos. Estimándose que la eficiencia de la UGEL Virú en el 2021 no tiene nivel de aplicación alto en un 81.4%.

#### 4.2.4 Resultado de la variable Eficiencia y sus dimensiones

**Tabla 4.** Nivel de las dimensiones de la eficiencia en la UGEL Virú, 2021

Eficiencia	Calidad del Servicio		Disminución de costos de los procesos		Disminución de tiempo en los procesos		Simplificación de procesos	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy bajo	3	7.0%	6	14.0%	4	9.3%	2	4.7%
Bajo	21	48.8%	19	44.2%	23	53.5%	24	55.8%
Medio	7	16.3%	7	16.3%	7	16.3%	12	27.9%
Alto	11	25.6%	7	16.3%	8	18.6%	5	11.6%
Muy alto	1	2.3%	4	9.3%	1	2.3%	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100.0%</b>	<b>43</b>	<b>100.0%</b>	<b>43</b>	<b>100.0%</b>	<b>43</b>	<b>100.0%</b>

*Fuente: Cuestionario de eficiencia aplicado en la UGEL Virú 2021*

#### Interpretación

En la Tabla 4 se puede visualizar que 55.8% de los colaboradores de la de la UGEL Virú indican que existe un nivel muy bajo-bajo y el 41.9% perciben un nivel medio-alto respecto a la calidad en el servicio de sus procesos, mientras que el 58.1% perciben nivel muy bajo-bajo y el 32.6% perciben un nivel medio-alto respecto a la disminución de costos de sus procesos que se desarrollan en la UGEL Virú, por otro lado el 62.8% perciben un nivel muy bajo-bajo y el 34.9% perciben un nivel medio-alto respecto a la disminución de tiempos de sus procesos, así también el 60.5% perciben un nivel muy bajo-bajo, el 39.5% perciben un nivel medio-alto respecto simplificación de sus procesos. Estableciéndose que las dimensiones correspondientes a la eficiencia de la UGEL Virú tienen en promedio un nivel muy bajo en 8.7%, nivel bajo en 50.6%, nivel medio en 19.2%, en nivel alto en un 18.0%. y por último en nivel muy alto en 3.5% en promedio.

## 4.3 Prueba de hipótesis

### 4.3.1 Prueba de hipótesis general

Como se relacionan la gestión por procesos y la eficiencia en la Unidad de Gestión Educativa Local Virú

**Tabla 5.** Relación entre variables gestión por procesos y eficiencia

Gestión por procesos	Eficiencia Administrativa										Total	
	Muy bajo		Bajo		Medio		Alto		Muy Alto			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy bajo	0	0.0	3	7.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3.0	7.0
Bajo	2	4.7	20	46.5	5	11.6	0	0.0	0	0.0	27.0	62.8
Medio	0	0.0	0	0.0	3	7.0	4	9.3	0	0.0	7.0	16.3
Alto	0	0.0	0	0.0	1	2.3	4	9.3	1	2.3	6.0	14.0
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>4.7</b>	<b>23</b>	<b>53.5</b>	<b>9</b>	<b>20.9</b>	<b>8</b>	<b>18.6</b>	<b>1</b>	<b>2.3</b>	<b>43.0</b>	<b>100.0</b>
<b>Rho = 0.830**</b>						<b>p = 0.000 (p&lt;0.01)</b>						

Fuente: Aplicación del cuestionario de gestión por procesos y eficiencia.

### Interpretación

En la Tabla 05 podemos observar que los colaboradores de la UGEL Virú tienen una percepción 7.0% en nivel muy bajo la gestión por procesos y nivel bajo sobre la eficiencia, el 4.7% percibe nivel bajo la gestión por procesos y nivel muy bajo relacionado con la eficiencia, el 46.5% de los colaboradores tiene una percepción de nivel bajo de la gestión por procesos relacionado con la eficiencia, el 11.6% tiene una percepción de nivel bajo la gestión por procesos y medio sobre la eficiencia, el 7.0 % percibe un nivel medio la gestión por procesos relacionado con la eficiencia, el 9.3% de los colaboradores percibe un nivel medio la gestión por procesos y un nivel alto respecto a la eficiencia, el 9.3 % tiene una percepción de nivel alto respecto a la gestión por procesos y eficiencia, mientras que el 2.3% percibe un nivel alto la gestión por procesos y un nivel muy alto sobre la eficiencia.

Por otro lado, se obtuvo como resultado que la correlación de Spearman es 0.830, la cual quiere decir que existe una correlación muy alta entre la variable gestión por procesos y la eficiencia de la UGEL Virú, 2021. Por lo cual, se admite la hipótesis formulada

#### 4.3.2 Prueba de hipótesis específica

**Tabla 6.** Relación entre variables gestión por procesos y calidad en la prestación de servicio

Gestión por procesos	Calidad en la prestación del servicio										Total	
	Muy bajo		Bajo		Medio		Alto		Muy Alto			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy bajo	0	0%	3	7.0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	7.0%
Bajo	3	7.0%	18	41.9%	6	14.0%	0	0%	0	0%	27	62.8%
Medio	0	0%	0	0%	1	2.3%	6	14.0%	0	0%	7	16.3%
Alto	0	0%	0	0%	0	0.0%	5	11.6%	1	2.3%	6	14.0%
Muy alto	0	0%	0	0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>7.0%</b>	<b>21</b>	<b>48.8%</b>	<b>7</b>	<b>16.3%</b>	<b>11</b>	<b>25.6%</b>	<b>1</b>	<b>2.3%</b>	<b>43</b>	<b>100.0%</b>
<b>Rho = 0.773**</b>						<b>p = 0.000 (p&lt;0.01)</b>						

Fuente: Aplicación del cuestionario de gestión por procesos y eficiencia.

#### Interpretación

En la Tabla 06 podemos observar que los colaboradores de la UGEL Virú tienen una percepción de 7.0% de nivel muy bajo la gestión de procesos y nivel bajo sobre la calidad en la prestación de servicio, el 7.0% percibe de nivel bajo la gestión de procesos y nivel muy bajo relacionado con la calidad en la prestación de servicio, el 41.9% de los colaboradores tiene una percepción de nivel bajo la gestión de procesos relacionado con la calidad en la prestación de servicio, el 14.0% tiene una percepción de nivel bajo de la gestión por procesos y medio sobre la calidad en la prestación de servicio, el 2.3% percibe un nivel medio la gestión por procesos relacionado con la calidad en la prestación de servicio, el 14.0% de los colaboradores percibe un nivel medio la gestión por procesos y un nivel alto respecto

a la calidad en la prestación de servicio, el 11.6 % tiene una percepción en un nivel alto respecto a la gestión por procesos y calidad en la prestación de servicio, mientras que el 2.3% percibe un nivel alto de la gestión por procesos y un nivel muy alto sobre la calidad en la prestación de servicio.

Por otro lado, se obtuvo como resultado que el coeficiente de correlación de Spearman es 0.733, la cual indica que existe una correlación alta entre la variable gestión por procesos y la variable calidad en la prestación de servicio de la UGEL Virú, 2021. Por tanto, se admite la hipótesis específica formulada.

**Tabla 7.** Relación entre variables gestión por procesos y disminución de costos de los procesos

Gestión por procesos	Disminución de Costos de los procesos										Total	
	Muy Bajo		Bajo		Medio		Alto		Muy Alto		N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Muy bajo	0	0.0	3	7.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3.0	7.0
Bajo	6	14.0	16	37.2	5	11.6	0	0.0	0	0.0	27.0	62.8
Medio	0	0.0	0	0.0	1	2.3	6	14.0	0	0.0	7.0	16.3
Alto	0	0.0	0	0.0	1	2.3	1	2.3	4	9.3	6.0	14.0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>14.0</b>	<b>19</b>	<b>44.2</b>	<b>7</b>	<b>16.3</b>	<b>7</b>	<b>16.3</b>	<b>4</b>	<b>9.3</b>	<b>43.0</b>	<b>100.0</b>
<b>Rho = 0.845**</b>							<b>p = 0.000&lt;0.01</b>					

Fuente: Aplicación del cuestionario de gestión de procesos y eficiencia.

### Interpretación

En la Tabla 07 podemos observar que los colaboradores de la UGEL Virú tienen una percepción de 7.0% en el nivel muy bajo la gestión de procesos y nivel bajo respecto a la disminución de costos de los procesos, el 14.0% percibe un nivel bajo la gestión por procesos y nivel muy bajo relacionado con la disminución de costos de los procesos, el 37.2% de los colaboradores tiene una percepción en un nivel bajo de la gestión por procesos relacionado con la disminución de costos de servicio, el 11.6% tiene una percepción en un nivel bajo

la gestión por procesos y medio sobre la disminución de costos de los procesos, el 2.3 % percibe un nivel medio de la gestión por procesos relacionado con la disminución de costos, el 14.0% de los colaboradores percibe un nivel medio la gestión por procesos y respecto a la disminución de costos de los procesos un nivel alto, el 2.3 % tiene una percepción de nivel alto respecto a la gestión por procesos y disminución de costos de los procesos, mientras que el 9.3% percibe un nivel alto la gestión por procesos y respecto a la disminución de costos de los procesos un nivel muy alto.

Por otro lado, se obtuvo como resultado que el coeficiente de correlación Spearman es 0.845, la cual indica que hay una correlación muy alta entre la variable gestión por procesos y la variable disminución de costos de los procesos de la UGEL Virú, 2021. Por tanto, se admite la hipótesis específica formulada.

**Tabla 8.** Relación entre variables gestión por procesos y disminución de tiempo de los procesos

Gestión por procesos	Disminución de tiempos en los procesos										Total	
	Muy Bajo		Bajo		Medio		Alto		Muy alto		N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%		
Muy bajo	0	0.0%	3	7.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	3.0	7.0
Bajo	4	9.3%	20	46.5%	3	7.0%	0	0.0%	0	0.0%	27.0	62.8
Medio	0	0.0%	0	0.0%	3	7.0%	4	9.3%	0	0.0%	7.0	16.3
Alto	0	0.0%	0	0.0%	1	2.3%	4	9.3%	1	2.3%	6.0	14.0
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>9.3%</b>	<b>23</b>	<b>53.5%</b>	<b>7</b>	<b>16.3%</b>	<b>8</b>	<b>18.6%</b>	<b>1</b>	<b>2.3%</b>	<b>43.0</b>	<b>100.0</b>
<b>Rho = 0.800**</b>							<b>p = 0.000&lt;0.01</b>					

Fuente: Aplicación del cuestionario de gestión de procesos y eficiencia

### Interpretación

En la Tabla 08 podemos observar que los colaboradores de la UGEL Virú tienen una percepción 7.0% de nivel muy bajo la gestión de procesos y nivel bajo sobre la disminución de tiempo en los procesos, el 9.3% percibe en el nivel bajo la gestión de procesos y nivel muy bajo relacionado con la disminución de tiempo en los

procesos, el 46.5% de los colaboradores tiene una percepción en un nivel bajo de la gestión por procesos relacionado con la disminución de tiempo en los procesos, el 7.0% tiene una percepción de nivel bajo la gestión por procesos y sobre la disminución de tiempo en los procesos un medio, el 7.0 % percibe un nivel medio la gestión por procesos relacionado con la disminución de tiempo en los procesos, el 9.3% de los colaboradores percibe al nivel medio la gestión por procesos y respecto a la disminución de tiempo en los procesos un nivel alto, el 9.3 % tiene una percepción de nivel alto respecto a la gestión por procesos y disminución de tiempo en los procesos, mientras que el 2.3% percibe al nivel alto la gestión de procesos y un sobre la disminución de tiempo en los procesos nivel muy alto.

Por otro lado, se obtuvo como resultado que el coeficiente de correlación de Spearman es 0.800, la cual indica que hay una correlación alta entre la variable gestión por procesos y la variable disminución de tiempo en los procesos de la UGEL Virú, 2021. Por tanto, se admite la hipótesis específica formulada.

**Tabla 9.** Relación entre variables gestión por procesos y simplificación de procesos

Gestión por procesos	Simplificación de procesos										Total	
	Muy bajo		Bajo		Medio		Alto		Muy Alto			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy bajo	0	0.0	3	7.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3.0	7.0
Bajo	2	4.7	21	48.8	4	9.3	0	0.0	0	0.0	27.0	62.8
Medio	0	0.0	0	0.0	7	16.3	0	0.0	0	0.0	7.0	16.3
Alto	0	0.0	0	0.0	1	2.3	5	11.6	0	0.0	6.0	14.0
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>4.7</b>	<b>24</b>	<b>55.8</b>	<b>12</b>	<b>27.9</b>	<b>5</b>	<b>11.6</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>43.0</b>	<b>100.0</b>
<b>Rho = 0.834**</b>							<b>p = 0.000&lt;0.01</b>					

Fuente: Aplicación del cuestionario de gestión de procesos y eficiencia

### Interpretación

En la Tabla 09 podemos observar que los colaboradores de la UGEL Virú tienen una percepción 7.0% de nivel muy bajo la gestión por procesos y sobre la simplificación de procesos un nivel bajo, el

4.7% percibe en nivel bajo la gestión por procesos y respecto con la simplificación de procesos nivel muy bajo, el 48.8% de los colaboradores tiene una percepción en un nivel bajo la gestión por procesos relacionado con la simplificación de procesos, el 9.3% tiene una percepción de nivel bajo de la gestión por procesos y sobre la simplificación de procesos un nivel medio, el 16.3 % percibe al nivel medio de la gestión por procesos relacionado con la simplificación de procesos, el 11.6 % tiene una percepción de nivel alto respecto a la gestión por procesos y simplificación de procesos.

Por otro lado, se obtuvo como resultado que el coeficiente de correlación de Spearman es de 0.834, la cual indica que hay una correlación muy alta entre la variable gestión por procesos y la simplificación de procesos de la UGEL Virú, 2021. Por tanto, se admite la hipótesis específica formulada.

## V. DISCUSIÓN

Uno de los cinco pilares de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública es la gestión por procesos que busca que todas las entidades lo implementen con la finalidad disminuir los costos de los procesos, los tiempos de los procesos y la simplificación de los mismos buscando obtener un mejor servicio a los usuarios, mejorando la funcionalidad de las entidades públicas, eliminando procesos innecesarios, siendo eficientes en la atención de cada proceso que se genere en la UGEL Virú.

Así también, la percepción que tiene el usuario acerca del servicio que se brinda en las entidades públicas es ineficiente debido a los trámites o procesos innecesarios que muchas veces tienen un tiempo de respuesta superior a lo establecido relacionado a la información y/o gestión que realiza el usuario en la entidad estatal; aunado a esto las trabas que hay en la entidad por requisitos que no corresponden al proceso que realiza cada área de que se ve reflejado en el tiempo que demora en atender cada proceso; donde el usuario muchas veces tiene una insatisfacción propia de una mala identificación de los procesos y su secuencia.

Según Beltran et al. (2009), Para lograr estos “óptimos rendimientos”, las entidades requieren administrar las tareas y recursos con el fin de dirigirlos hasta la obtención de estos, lo que conlleva a tener la obligación de admitir herramientas y métodos para que puedan estructurar la forma adecuada para realizar su gestión.

La eficiencia resulta de los logros obtenidos y los recursos utilizados, o en otros casos se relaciona con la producción de un bien o servicio y los recursos que se utilizan para conseguir el producto deseado. La eficiencia puede ser definida como “producir un mayor volumen de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible”, (Bonney, 2005).

Verificando los resultados de la tabla 1, se observa que la mayoría de los colaboradores de la UGEL Virú indican que el manejo de la gestión por procesos en la entidad es bajo representando un 62.8% de la percepción de estos, constituyendo estos 4 veces más de aquellos colaboradores que precisan que la gestión por procesos se desarrolla en un nivel medio el cual representa un 16.3%. Estos resultados significan que la gestión por procesos en la UGEL Virú,

en cuanto a la identificación de procesos, descripción de procesos, seguimiento y medición de procesos, así como la mejora de procesos, se han caracterizado por ser ineficientes. Los resultados obtenidos son respaldados por Begazo y Fernández (2016), que, en su artículo realizado en Lima, concluyeron que las entidades públicas deberían orientar su trabajo basado en la gestión por procesos y que sus colaboradores tienen que involucrarse con ella, precisando que, para lograr la eficiencia y eficacia, así como continuar mejorando continuamente. También dichos resultados son respaldados Aguilera-Luque (2017), quien refiere que una institución que tiene como referencia el modelo de gestión por procesos tiene que adecuar sus procesos rediseñándolos, asignando dueños para cada proceso y e implementar parámetros que deberán cumplirse eficaz y eficientemente y que pueda añadir valor para el cliente externo.

Interpretando los resultados de la tabla 2, observamos la mejora de procesos es la dimensión que más predomina en el nivel bajo representando el 76.7% de la percepción de los colaboradores de la de la UGEL Virú, continua la dimensión seguimiento y mejora de procesos representando un 55.8%; estos valores indican que en la entidad prevalece un proceso complicado que se desarrolla en un tiempo superior a lo establecido, sin indicadores que permitan ver el cumplimiento interno de estos plazos y permitan conocer si los procesos que se ejecutan en la entidad son conformes para el usuario final. Luego, las dimensiones identificación y descripción de los procesos representados por un 48.8%% se establece también en el nivel bajo; estos valores indican que la entidad a pesar de cuenta con colaboradores para la ejecución de sus proceso estos no han identificado correctamente estos y no conocen la importancia de estos procesos para el logro de los objetivos institucionales; así también la descripción que realizan de los procesos lo realizan de forma inadecuada lo que se observa en la labor repetitiva del mismo proceso antes de la respuesta al usuario final, conllevando a un mayor tiempo de atención e insatisfacción del usuario final. Estos resultados obtenidos son respaldados por Palvarini y Quezado (2014), que indica la gestión por procesos se establece el logro de resultados; así mismo Sanz (2009) refiere que la configuración de procesos es una evidente tendencia dirigido a los clientes, quienes juegan un rol sustancial

en la instauración de requerimientos de los componentes de entrada en un sistema de gestión, a la vez subraya el valor del seguimiento y la medición de los datos obtenidos relativo a la percepción de los consumidores sobre cómo la entidad cumple con sus expectativas.

Al analizar la tabla 3, observamos que el nivel que predomina más es el nivel bajo representado por un 53.5% de la percepción de los colaboradores de la sede de la UGEL Virú respecto al desarrollo de la eficiencia, el 20.9% precisan que la eficiencia se realiza en un nivel medio. Estos resultados indican que la eficiencia en la gestión de la UGEL Virú no se está logrando conforme a lo esperado, debido a que existen procesos que no están bien identificados, costos de estos elevados, procesos que toman más tiempos atenderse, generando inconformidad e insatisfacción por parte del usuario interno y final, lo cual lleva a un servicio poco eficiente respecto a la calidad. Estos resultados son respaldados por, Medina (2005), quien indica que la productividad y agregar valor en las instituciones del estado están relacionados. Medina muestra que lo que produce un ente estatal es un bien o servicio los cuales son otorgados por distintos niveles de gobierno que compone un ente estatal. De esta forma, la productividad se optimiza cuando se consigue la misma cantidad de producción con menor cantidad de insumos, o mayor producción a medida que los recursos continúan invariables, considerando que los niveles de productividad en una entidad pública deben ser aplicable en cualquier nivel. Así también, los resultados conseguidos de la variable eficiencia, son respaldados por el estudio de investigación de De la Cruz Trucios (2018), investigó sobre "gestión por procesos para mejorar la eficiencia de la unidad de gestión social del programa nacional de vivienda rural", el cual concluye que la gestión por procesos añade valor a los procesos con la finalidad de obtener una disminución en gastos y tiempos, obteniendo la eficiencia deseada en los procesos de la Unidad de Gestión Social del PNVR, consiguiendo así la satisfacción del usuario.

Analizando los resultados de la tabla 4, observamos que la simplificación de procesos es la dimensión que más predomina en el nivel bajo representando el 55.8% de la percepción de los colaboradores de la de la UGEL Virú, continua la dimensión disminución de tiempos de los procesos en el nivel representando

un 53.5% de la percepción de los colaboradores; estos valores indican que algunos procesos en la UGEL Virú no son necesarios y que hasta el momento la UGEL no ha priorizado que procesos simplificar o rediseñar para cumplir con los plazos establecidos en cada una de las actividades que conllevan a la ejecución de estos, lo que llevaría a obtener un mayor grado de satisfacción del usuario y por ende una mejor percepción de la calidad en el servicio prestado. Por otro lado tenemos también en el nivel bajo a la dimensión disminución de costos de los procesos representado con 44.2% en el bajo, seguido por calidad en el servicio prestado con 48.8%, indicando estos valores que la entidad debe rediseñar sus procesos para reducir los costos del mismo reduciendo así el personal involucrado en el proceso y siendo más eficiente, así también la entidad debe aprovechar la oportunidad del nuevo sistema de gestión documental (SGD) para automatizar sus procesos minimizando así los errores del personal; por otro lado los resultados demuestran que la calidad en la prestación de servicio es baja pero en algunos niveles los colaboradores lo perciban alto debido a q la entidad cuenta con infraestructura adecuadas y cómoda, pero no conoce si el usuario tuvo algún reclamo y si fue resuelto oportunamente siendo importante para la satisfacción del usuario percibiendo un nivel alto o bajo en la calidad del servicio prestado. Los resultados obtenidos son respaldados por Chamoly Urtecho (2020), quien investigo acerca “gestión por procesos para mejorar la calidad de servicio en la UGEL San Martín” quien en su investigación, llego a la conclusión que la apreciación de los usuarios es muy bajo referente a la calidad del servicio y es afectada cuando existe desconfianza en el usuario, esto se da cuando los colaboradores no brinda información, no son atendidos en el momento y/o no resuelven los inconvenientes propios de los proceso que se generan en la entidad.

Al realizar la contrastación de la hipótesis, se observa que la correlación de Spearman para las variables en estudio es 0.830, existiendo una correlación muy alta, con  $p=0.000$  ( $p<0.01$ ), concluyéndose que las variables gestión por procesos y la eficiencia están relacionadas significativamente en la UGEL Virú, 2021. En referencia a las dimensiones de eficiencia (calidad en la prestación del servicio, disminución de costos de los procesos, disminución de tiempos de los procesos y simplificación de procesos), al relacionarlo con la variable gestión

por procesos, de acuerdo con el coeficiente de Spearman, presenta una influencia alta (0.773, 0.845, 0.800, 0.834) respectivamente, con  $p=0.000$  ( $p<0.01$ ), concluyéndose también que las dimensiones de la variable gestión por procesos están relacionadas en un nivel alto; confirmándose la relación entre las cuatro (04) dimensiones con la gestión por procesos.

Los resultados obtenidos son respaldados por el estudio realizado por Medina Quispe (2018) sobre " Gestión por procesos y su relación con la gestión de la calidad en los colaboradores de la UGEL de Andahuaylas, 2018", quien concluyó que la gestión por procesos tiene una correlación positiva alta con la calidad de servicio a los administrados de la UGEL de Andahuaylas, 2018". Obteniendo un coeficiente de Spearman  $Rho = 0.757^{**}$  ( $p<0.01$ ).

Finalmente se debe considerar que esta investigación es una contribución importante y base para otros estudios y apta en adaptarse a nuevos cambios e innovaciones que se están dando en las instituciones públicas con el fin de mejorar, a través de la modernización de la gestión pública, gestión por procesos como uno de los pilares, la calidad en la prestación de servicio que se brinda al usuario y lograr los usuarios perciban un nivel adecuado en la calidad del servicio que reciben.

## VI. CONCLUSIONES

1. Existe un nivel de asociación entre la gestión por procesos y la eficiencia administrativa de la UGEL Virú en el año 2021; estableciéndose una relación muy alta, de acuerdo con el coeficiente Rho de Spearman, que es de 0.830; en consecuencia, existe relación muy alta entre la variable gestión por procesos y eficiencia. Por lo tanto, la hipótesis planteada se acepta, estableciéndose que las dos variables están directamente relacionadas.
2. Existe un nivel de asociación entre la gestión por procesos y la calidad en la prestación del servicio de la UGEL Virú en el año 2021; estableciéndose una alta relación directa, de acuerdo con el coeficiente Rho de Spearman, que es de 0.773; en consecuencia, se acepta que hay una relación entre la gestión por proceso y la calidad en la prestación del servicio.
3. Se determino que existe un nivel de asociación entre la gestión por procesos y la disminución de costos de los procesos que se desarrollan en la UGEL Virú en el año 2021; estableciéndose una relación muy alta, de acuerdo con el coeficiente Rho de Spearman, que es de 0.845; en consecuencia, se acepta que hay una relación entre la gestión por procesos y la disminución de costos de los procesos.
4. Se determino que existe un nivel de asociación entre la disminución de tiempos de los procesos y la gestión por procesos de la UGEL Virú en el año 2021; estableciéndose una relación alta, de acuerdo con el coeficiente Rho de Spearman, que es de 0.800; por consiguiente, se acepta que hay una relación entre la gestión por procesos y la disminución de tiempos de los procesos.
5. Existe un nivel de asociación entre la simplificación de procesos y la gestión por procesos de la UGEL Virú en el año 2021; estableciéndose una relación alta, de acuerdo con el coeficiente Rho de Spearman, que es de 0.834; por consiguiente, se acepta que existe una relación entre la gestión por procesos y la simplificación de procesos.
6. Se identifico que, en el nivel de gestión por procesos, prevalece el nivel bajo representado por un 62.8%, seguido del nivel medio con un 16.3% en la UGEL Virú, año 2021.

7. Se estableció que, en el nivel de eficiencia administrativa, prevalece el nivel bajo representado por un 53.5%, seguido del nivel medio representado por un 20.9% en la UGEL Virú, al año 2021.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. A la directora de La UGEL Virú se recomienda aplicar la gestión por procesos de manera progresiva y continua, mediante un plan de acción para la modernización de la entidad en el cual debe considerar la priorización de procesos que se generan en la entidad en su contenido o estructura mínima.
2. A la directora de la UGEL Virú se recomienda establecer el sistema de gestión documentaria (SGD) como una oportunidad de mejora que permita aplicar la gestión por procesos, permitiendo que los procesos que se generan en la UGEL Virú pueden ejecutarse en los tiempos establecidos debido a la digitalización de la documentación.
3. A los jefes de las áreas de la UGEL Virú se recomienda realizar talleres de sensibilización respecto a la gestión por procesos, mediante estrategias que permita involucrar al servidor público en todos los niveles de la institución y con una visión de cambio, con la finalidad de contribuir en la calidad del servicio de la entidad.
4. Al jefe de la Oficina de Gestión Institucional de la UGEL Virú se recomienda gestionar presupuesto para disponer de personal específico que implemente la gestión por procesos de manera progresiva en todas las áreas de la UGEL Virú.
5. Al jefe de la Oficina de Gestión Institucional de la UGEL Virú se recomienda estandarizar todos los procesos que se generan en la UGEL Virú, estableciendo su tiempo de ciclo y la cantidad de personal involucrado desde el inicio hasta la entrega del bien o servicio final al usuario.
6. Al jefe de la oficina de Gestión Institucional se recomienda considerar implementar la gestión por procesos, aplicar las orientaciones y herramientas que disponga y publique la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de ministros, ya que es el ente rector de las políticas y documentación relacionada a la modernización de la gestión pública.

## REFERENCIAS

- Alzate-Ibañez, A. M. (2017). *ISO 9001:2015 base para la sostenibilidad de las organizaciones en países emergentes*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(80), 576–592.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29055967003/html/index.html>.
- Amaru Maximiano, A. C., Chávez Servin, J. L., & Pulido Maldonado, I. (2009). *Fundamentos de administración teoría general y proceso administrativo*. Pearson Educación.
- Baca Urbina, G. (2014). *Administración integral: Hacia un enfoque de procesos (Primera)*. Grupo Editorial Patria S.A.  
<http://site.ebrary.com/lib/interpuertoricosp/Doc?id=11013360>
- Bravo, Carrasco, J. (2015). *Gestión de procesos: (En rol facilitador) (4ta ed.)*. Evolución.
- Camisón Zornoza, C., González, T., & Cruz, S. (2011). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Pearson Educación.
- Chanduvi Izquierdo, E. S. (2016). *Gestión de procesos para la mejora de la eficacia y eficiencia en una UGEL [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]*. <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4923>
- Cuatrecasas, Lluís. (2017). *Gestión integral de la calidad (5a Edición)*. Profit Editorial.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (7°)*. McGraw-Hill Education.
- Cahuasquí, E. (2018). *Metodología para la gestión por procesos de la Dirección de Planificación y Desarrollo de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi*. Quito.  
<http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1836>
- Efraín, O. (2015). *Aportes teóricos al análisis y la gestión por procesos*. <https://www.gestiopolis.com/aportes-teoricos-al-analisis-y-la-gestion-por-procesos/>
- Escalante, P. (2016). *Introducción a la administración y gestión pública*. Lima: Universidad Continental.

- ISO 9001:2015 *Norma Internacional - Sistemas de gestión de la calidad*. Suiza: Secretaría Central de ISO.
- ISO 9000:2015 *Norma Internacional - Sistema de gestión de la calidad- fundamento y vocabulario*. Suiza: Secretaría Central de ISO.
- Mallar, M. A. (2010). *La Gestión por Procesos: un enfoque de gestión eficiente. visión de Futuro*. Recuperado el 05 de agosto de 2018, de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S166887082010001000004&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S166887082010001000004&lng=es&tlng=es).
- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2004). *Gestión por Procesos*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Secretaria de Gestión Pública, P. (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Lima.
- Secretaria de Gestión Pública. (2013). *Metodología para la Implementación de Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros.
- Secretaría de Gestión Pública, P. (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Publica al 2021*. Lima.
- Tiznado, J. (2013). *Mejoramiento en los procesos administrativos de la UGEL N° 01 El Porvenir que contribuya al desarrollo educativo de su jurisdicción en el año 2013*. [https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/208/1/TISNADO\\_JORGE\\_MEJORAMIENTO\\_PROCESOS\\_ADMINISTRATIVOS.pdf](https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/208/1/TISNADO_JORGE_MEJORAMIENTO_PROCESOS_ADMINISTRATIVOS.pdf)
- Aranda, M. (2018). *La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del Minagri*. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2270>
- De la Cruz, K. (2018). *Gestión por procesos para mejorar la eficiencia en la unidad de Gestión Social del Programa Nacional De Vivienda Rural*. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3526>
- Chamoly U, K. (2020). *Modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2020*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57804>

- Medina Q, 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* - 2018. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38448/molina\\_qn.pdf?sequence=2](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38448/molina_qn.pdf?sequence=2)
- Begazo y Fernández. (2016). *Gestión por procesos y su relación con el plan estratégico en un contexto de modernización de la gestión pública peruana*. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/13773>.
- Merino, Y. (2015). *Gestión por procesos y su relación con las capacidades de gestión administrativas - Sede Central de EsSalud, en el distrito de Jesús María*, Lima 2014. Lima - Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/6016>
- Salazar, A., Prado, H., Garro, L., Diaz, J., Aliaga, A., & Uribe, Y. (2019). *La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales*. Gestión I+D. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468013>
- Louffat, E. (2015). *Administración: fundamentos del proceso*. Buenos Aires - Argentina: Cengage Learning.
- Mallar, M. (2010). *Process management: an effective management approach*. Visión de Futuro. <http://www.scielo.org.ar/pdf/vf/v13n1/v13n1a04.pdf>
- Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Buenos Aires: Unaj.
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2018). *Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo*. Ingeniare. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. Dominio de las ciencias*. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Munch, L. (2007). *Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México. [https://www.academia.edu/16857803/Administracion\\_1ed\\_Lourdes\\_Munch](https://www.academia.edu/16857803/Administracion_1ed_Lourdes_Munch)

- Ñaupas, L., Perez, J., & Suarez, M. (2008). *Gestión por procesos*. Colombia: Mundo. [www.mundo.edu.co](http://www.mundo.edu.co)
- Ongaro, E. (2004). *Process management in the public sector*. International Journal of Public Sector Management. [https://www.researchgate.net/publication/235270612\\_Process\\_management\\_in\\_the\\_public\\_sector\\_The\\_experience\\_of\\_one-stop\\_shops\\_in\\_Italy](https://www.researchgate.net/publication/235270612_Process_management_in_the_public_sector_The_experience_of_one-stop_shops_in_Italy)
- Papadopoulos, G., Kechagias, E., Legga, P., & Tatsiopoulos, I. (2018). *Integrating Business Process Management with Public Sector*. IEOM Society International. <http://www.ieomsociety.org/paris2018/papers/77.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Variable 1:</b> Gestión por procesos	<p>La Gestión por procesos es una manera para poder planificar, organizar, dirigir y controlar las operaciones de manera transversal y secuencial en las distintas áreas de la organización, con la finalidad de lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios, así como la obtención de los objetivos institucionales (R.S.G N° 006-2018-PCM/SGP)</p>	<p>Para la obtención de resultados de esta variable se realizó a través de cuestionario a 43 colaboradores de la UGEL Virú, la ha permitido establecer si la gestión por procesos tiene relación con la eficiencia en la UGEL Virú, 2021 considerando las dimensiones correspondientes de esta variable.</p> <p>Con el propósito de cuantificar la variable se aplicó un cuestionario de 20 ítems; tomando en cuenta los siguientes niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy bajo: 0 – 16</li> <li>• Bajo: 17 – 33</li> <li>• Medio: 34 - 50</li> <li>• Alto: 51 – 67</li> <li>• Muy Alto: 68 – 84</li> </ul>	Identificación de procesos	<p><b>Mapa de procesos:</b> diagrama de valor que permite visualizar e identificar los procesos estratégicos, misionales y de apoyo, interrelacionados de una entidad u organización, se representa a manera de inventario gráfico, los procesos de la entidad en forma conectada uno con otros. El mapa de procesos recopila la interacción de todos los procesos que realiza una organización</p>	Ordinal
			Descripción de procesos	<p><b>Diagrama de proceso:</b> interpretación de las actividades de los procesos interrelacionadas entre sí que incluyen las entradas y salidas necesarias para el proceso.</p> <p><b>Ficha de proceso:</b> información de las características relevantes para el control de las actividades de los procesos</p>	
			Seguimiento y medición de procesos	<p><b>Instrumentos de seguimiento y medición de procesos</b></p>	
			Mejora de procesos	<p><b>Límites de control de proceso:</b> parámetros definidos para determinar si los procesos del AGI están controlado</p>	

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
				<p><b>Diagrama de causa y efecto:</b> representación de los elementos (causas) que contribuyen a la aparición de un problema (efecto) en los procesos del AGI</p> <p><b>Diagrama de Pareto:</b> permitirá determinar que problemas resolver y en orden prioridad buscar las soluciones</p>	
<p><b>Variable 2:</b> Eficiencia Administrativa</p>	<p>Hace referencia a la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados, así también se refiere a la productividad de los recursos utilizados, es decir cuántos recursos públicos se utilizan para producción de un determinado bien o servicio (ISO 9001:2015-Sistema de gestión de la calidad: fundamentos y vocabulario)</p>	<p>Es la razón entre dos variables físicas: la producción física de un bien o servicio y los recursos que se usan para conseguir el nivel de producto. La eficiencia se conceptualiza como “producir gran volumen de servicios o prestaciones posibles con la cantidad de recursos que se dispone” o, bien obtener un nivel de producción de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible con los que cuenta en la UGEL Virú</p>	Calidad del en la prestación del servicio	Atención de quejas y reclamos	Ordinal
				Idoneidad	
				Atención adecuada	
				Equipamiento e infraestructura	
			Disminución de costos de los procesos	Eliminación de procesos que generan costos innecesarios	
				Procesos que no aportan valor a la entidad	
				Procesos automatizados	
			Disminución de tiempos de los procesos	Eliminación de procesos que generan tiempos innecesarios	
				Actividades que no aportan valor a los procesos	
				Optimización de tiempos en las actividades	
				Cumplimiento de tiempos establecidos	
			Simplificación de procesos	Rediseño de procesos	
				Priorización de procesos	
Eliminación de procesos					

## ANEXO 2: MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE LA VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS

Muestra	IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS							DESCRIPCIÓN DE PROCESOS							SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS							MEJORA DE PROCESOS					Total	Nivel		
	1	2	3	4	5	Puntaje	Nivel	6	7	8	9	10	Puntaje	Nivel	11	12	13	14	15	Puntaje	Nivel	16	17	18	19	20			Puntaje	Nivel
1	3	3	3	3	3	15	Alto	3	4	3	3	3	16	Alto	3	1	3	3	3	13	Alto	2	2	3	3	3	13	Alto	57	Alto
2	3	3	4	3	3	16	Alto	3	3	3	3	4	16	Alto	3	1	4	3	3	14	Alto	3	3	3	3	4	16	Alto	62	Alto
3	2	3	3	3	3	14	Alto	3	3	3	2	3	14	Alto	3	2	3	3	3	14	Alto	2	2	2	1	4	11	Medio	53	Alto
4	3	3	4	1	1	12	Medio	3	3	3	3	2	14	Alto	3	3	2	3	3	14	Alto	2	2	2	2	2	10	Medio	50	Medio
5	2	2	3	2	2	11	Medio	2	2	1	2	3	10	Medio	2	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	2	6	Bajo	33	Bajo
6	2	3	3	1	2	11	Medio	2	3	3	2	2	12	Medio	2	2	1	0	0	5	Bajo	1	1	1	1	3	7	Bajo	35	Medio
7	1	2	2	2	1	8	Bajo	1	2	1	2	2	8	Bajo	0	1	1	0	0	2	Muy bajo	1	1	1	0	3	6	Bajo	24	Bajo
8	2	2	3	3	2	12	Medio	3	2	2	2	3	12	Medio	2	1	2	1	1	7	Bajo	1	1	1	1	2	6	Bajo	37	Medio
9	2	2	2	2	2	10	Medio	1	2	2	1	3	9	Medio	1	0	2	2	1	6	Bajo	1	0	1	1	2	5	Bajo	30	Bajo
10	1	2	3	3	1	10	Medio	2	3	2	2	3	12	Medio	2	2	2	1	1	8	Bajo	2	1	1	1	2	7	Bajo	37	Medio
11	2	2	3	1	1	9	Medio	1	1	3	1	3	9	Medio	2	0	1	1	1	5	Bajo	1	1	0	1	3	6	Bajo	29	Bajo
12	3	2	3	3	2	13	Alto	2	2	2	2	3	11	Medio	2	3	2	3	1	11	Medio	2	3	3	0	2	10	Medio	45	Medio
13	1	1	1	1	2	6	Bajo	2	1	2	1	2	8	Bajo	1	0	1	0	1	3	Muy bajo	0	0	1	1	4	6	Bajo	23	Bajo
14	1	2	3	3	2	11	Medio	1	1	2	2	2	8	Bajo	3	2	3	1	1	10	Medio	2	2	2	0	1	7	Bajo	36	Medio
15	3	3	2	3	3	14	Alto	3	4	3	3	3	16	Alto	2	3	3	3	2	13	Alto	2	3	3	2	2	12	Medio	55	Alto
16	4	4	3	1	1	13	Alto	3	3	3	3	4	16	Alto	3	2	4	3	2	14	Alto	2	3	3	3	3	14	Alto	57	Alto
17	3	3	2	3	2	13	Alto	4	3	3	3	3	16	Alto	3	4	4	2	1	14	Alto	3	3	3	2	2	13	Alto	56	Alto
18	2	4	0	1	0	7	Bajo	2	1	2	1	2	8	Bajo	1	0	1	0	1	3	Muy bajo	1	1	1	0	2	5	Bajo	23	Bajo
19	2	1	2	1	1	7	Bajo	1	2	2	1	3	9	Medio	1	0	1	0	1	3	Muy bajo	1	1	1	0	2	5	Bajo	24	Bajo
20	2	2	2	1	2	9	Medio	2	2	2	3	3	12	Medio	1	1	2	3	3	10	Medio	2	1	1	3	2	9	Medio	40	Medio
21	1	1	1	1	1	5	Bajo	1	1	1	0	1	4	Muy bajo	0	2	1	1	1	5	Bajo	2	1	1	2	1	7	Bajo	21	Bajo
22	2	1	0	2	2	7	Bajo	2	1	1	2	2	8	Bajo	2	1	2	1	1	7	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	28	Bajo
23	0	2	0	1	2	5	Bajo	2	1	1	1	2	7	Bajo	2	0	1	1	1	5	Bajo	2	1	1	0	1	5	Bajo	22	Bajo
24	2	1	0	1	1	5	Bajo	2	1	1	2	2	8	Bajo	2	1	1	2	1	7	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	26	Bajo
25	1	0	1	2	1	5	Bajo	0	0	1	1	0	2	Muy bajo	1	1	1	1	1	5	Bajo	1	1	1	1	1	5	Bajo	17	Bajo
26	0	2	1	1	1	5	Bajo	1	2	1	1	1	6	Bajo	2	0	0	1	0	3	Muy bajo	2	0	1	1	2	6	Bajo	20	Bajo
27	1	0	1	1	2	5	Bajo	1	2	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	1	5	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	22	Bajo
28	1	1	0	2	1	5	Bajo	1	2	1	1	1	6	Bajo	1	1	2	1	0	5	Bajo	1	1	1	1	1	5	Bajo	21	Bajo
29	2	2	0	1	1	6	Bajo	2	1	1	1	2	7	Bajo	1	2	1	1	1	6	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	25	Bajo
30	2	2	0	1	1	6	Bajo	2	2	1	1	2	8	Bajo	1	1	2	1	1	6	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	26	Bajo
31	2	1	2	2	2	9	Medio	2	2	1	1	2	8	Bajo	1	2	2	1	1	7	Bajo	2	2	1	0	1	6	Bajo	30	Bajo
32	0	0	0	0	1	1	Muy bajo	1	0	0	0	1	2	Muy bajo	2	1	2	2	1	8	Bajo	2	1	1	2	1	7	Bajo	18	Bajo
33	1	1	0	2	2	6	Bajo	1	1	2	1	2	7	Bajo	1	0	2	1	1	5	Bajo	2	1	1	1	0	5	Bajo	23	Bajo

Muestra	IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS							DESCRIPCIÓN DE PROCESOS							SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS							MEJORA DE PROCESOS							Total	Nivel
	1	2	3	4	5	Puntaje	Nivel	6	7	8	9	10	Puntaje	Nivel	11	12	13	14	15	Puntaje	Nivel	16	17	18	19	20	Puntaje	Nivel		
34	1	1	0	2	2	6	Bajo	2	2	1	1	2	8	Bajo	1	2	2	2	0	7	Bajo	2	2	0	1	1	6	Bajo	27	Bajo
35	2	2	2	2	2	10	Medio	1	0	1	1	2	5	Bajo	1	0	0	2	0	3	Muy bajo	2	2	1	1	1	7	Bajo	25	Bajo
36	0	0	0	1	1	2	Muy bajo	0	1	1	0	0	2	Muy bajo	0	0	0	0	1	1	Muy bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	11	Muy bajo
37	0	2	1	1	1	5	Bajo	1	2	1	1	1	6	Bajo	2	0	1	1	1	5	Bajo	2	1	1	0	1	5	Bajo	21	Bajo
38	0	1	1	2	2	6	Bajo	2	1	1	1	0	5	Bajo	1	1	1	1	1	5	Bajo	2	1	1	0	2	6	Bajo	22	Bajo
39	0	0	2	1	2	5	Bajo	1	2	1	1	2	7	Bajo	1	1	2	2	0	6	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	24	Bajo
40	1	2	0	2	2	7	Bajo	2	1	2	1	2	8	Bajo	1	2	2	1	1	7	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	28	Bajo
41	0	0	0	0	1	1	Muy bajo	0	0	1	1	0	2	Muy bajo	1	1	0	1	0	3	Muy bajo	0	0	0	1	1	2	Muy bajo	8	Muy bajo
42	0	0	0	1	1	2	Muy bajo	0	1	0	1	0	2	Muy bajo	0	0	0	1	1	2	Muy bajo	1	1	1	1	2	6	Bajo	12	Muy bajo
43	1	1	2	0	1	5	Bajo	2	1	0	1	2	6	Bajo	1	1	0	1	2	5	Bajo	0	2	1	1	2	6	Bajo	22	Bajo

Fuente: Instrumentos aplicados a los colaboradores de la UGEL Virú, 2021

### ANEXO 3: MATRIZ DE PUNTUACIONES DE LA VARIABLE EFICIENCIA

Fuente: Instrumentos aplicados a los colaboradores de la sede de la UGEL Virú, 2021

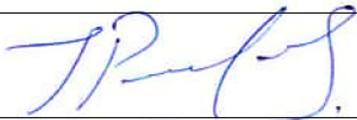
Muestra	CALIDAD DEL SERVICIO PRESTADO							DISMINUCIÓN DE COSTOS						DISMINUCIÓN DE TIEMPOS						SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS						Total	Nivel			
	1	2	3	4	5	Puntaje	Nivel	6	7	8	9	10	Puntaje	Nivel	11	12	13	14	15	Puntaje	Nivel	16	17	18	19			20	Puntaje	Nivel
1	3	3	3	3	3	15	Alto	4	4	4	3	4	19	Muy Alto	4	3	3	3	3	16	Alto	3	2	4	3	3	15	Alto	65	Alto
2	3	3	4	4	3	17	Muy Alto	3	4	4	4	4	19	Muy Alto	3	4	4	4	3	18	Muy Alto	3	3	4	2	3	15	Alto	69	Muy alto
3	3	3	3	3	3	15	Alto	1	4	3	4	3	15	Alto	3	3	3	1	3	13	Alto	1	2	4	4	3	14	Alto	57	Alto
4	4	3	2	3	2	14	Alto	2	3	3	3	3	14	Alto	4	4	3	2	1	14	Alto	1	1	3	2	3	10	Medio	52	Alto
5	1	1	3	3	3	11	Medio	1	3	1	2	3	10	Medio	2	3	2	1	2	10	Medio	1	0	3	2	3	9	Medio	40	Medio
6	3	2	3	2	3	13	Alto	1	2	2	3	3	11	Medio	3	4	0	3	0	10	Medio	1	0	3	2	3	9	Medio	43	Medio
7	0	0	1	1	3	5	Bajo	0	1	1	2	1	5	Bajo	2	2	2	0	0	6	Bajo	1	0	2	2	1	6	Bajo	22	Bajo
8	2	2	2	3	3	12	Medio	2	2	3	4	3	14	Alto	3	3	4	1	1	12	Medio	1	2	2	2	2	9	Medio	47	Medio
9	3	1	3	3	1	11	Medio	0	1	2	3	3	9	Medio	3	3	3	1	0	10	Medio	1	0	3	3	3	10	Medio	40	Medio
10	3	3	3	3	3	15	Alto	3	3	3	3	3	15	Alto	3	3	3	2	1	12	Medio	1	1	3	2	2	9	Medio	51	Alto
11	1	1	4	3	1	10	Medio	1	2	2	2	2	9	Medio	2	3	2	2	1	10	Medio	1	1	2	3	3	10	Medio	39	Medio
12	3	3	3	3	2	14	Alto	3	3	3	3	3	15	Alto	3	2	3	3	3	14	Alto	1	2	3	2	3	11	Medio	54	Alto
13	2	2	3	1	1	9	Medio	0	1	1	2	3	7	Bajo	2	2	1	2	1	8	Bajo	1	0	1	2	1	5	Bajo	29	Bajo
14	3	2	3	3	2	13	Alto	2	3	3	3	3	14	Alto	3	3	4	2	2	14	Alto	1	1	2	2	3	9	Medio	50	Medio
15	3	3	4	3	3	16	Alto	3	2	2	2	2	11	Medio	3	2	2	2	2	11	Medio	2	2	2	2	3	11	Medio	49	Medio
16	3	3	3	3	1	13	Alto	4	4	4	3	3	18	Muy Alto	2	3	4	2	3	14	Alto	2	2	3	4	3	14	Alto	59	Alto
17	3	3	3	3	3	15	Alto	3	3	4	4	3	17	Muy Alto	3	3	3	2	3	14	Alto	3	2	3	2	3	13	Alto	59	Alto
18	2	1	3	2	2	10	Medio	3	1	1	3	2	10	Medio	2	2	2	1	0	7	Bajo	1	1	2	1	2	7	Bajo	34	Medio
19	3	2	3	1	1	10	Medio	1	2	2	3	1	9	Medio	2	2	2	1	0	7	Bajo	1	1	3	3	3	11	Medio	37	Medio
20	3	3	3	3	3	15	Alto	2	2	3	4	3	14	Alto	3	4	3	2	2	14	Alto	1	2	2	2	3	10	Medio	53	Alto
21	1	0	1	2	2	6	Bajo	0	1	1	0	1	3	Muy bajo	2	2	1	1	1	7	Bajo	1	1	2	2	1	7	Bajo	23	Bajo
22	0	2	2	2	2	8	Bajo	0	2	1	2	2	7	Bajo	2	2	1	1	0	6	Bajo	1	1	2	1	1	6	Bajo	27	Bajo
23	2	1	2	1	1	7	Bajo	1	1	2	1	1	6	Bajo	2	1	0	1	1	5	Bajo	1	1	2	1	1	6	Bajo	24	Bajo
24	2	2	1	0	1	6	Bajo	0	0	1	1	1	3	Muy bajo	2	1	1	2	1	7	Bajo	1	1	2	2	1	7	Bajo	23	Bajo
25	2	1	1	2	2	8	Bajo	0	2	1	0	2	5	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	1	2	1	1	1	6	Bajo	25	Bajo
26	2	1	0	1	1	5	Bajo	2	2	0	0	2	6	Bajo	0	0	2	2	2	6	Bajo	1	1	0	1	2	5	Bajo	22	Bajo
27	2	1	1	2	2	8	Bajo	2	2	0	0	2	6	Bajo	2	1	0	1	1	5	Bajo	1	1	1	1	1	5	Bajo	24	Bajo
28	1	1	2	1	1	6	Bajo	1	1	1	2	1	6	Bajo	2	1	0	2	0	5	Bajo	1	0	2	1	1	5	Bajo	22	Bajo
29	2	2	0	2	2	8	Bajo	1	2	0	1	2	6	Bajo	1	0	1	1	1	4	Muy bajo	2	2	0	1	2	7	Bajo	25	Bajo
30	1	1	2	2	1	7	Bajo	1	2	1	0	2	6	Bajo	1	2	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	2	6	Bajo	25	Bajo

Muestra	CALIDAD DEL SERVICIO PRESTADO							DISMINUCIÓN DE COSTOS						DISMINUCIÓN DE TIEMPOS						SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS						Total	Nivel			
	1	2	3	4	5	Puntaje	Nivel	6	7	8	9	10	Puntaje	Nivel	11	12	13	14	15	Puntaje	Nivel	16	17	18	19			20	Puntaje	Nivel
31	2	2	0	2	2	8	Bajo	2	2	1	2	0	7	Bajo	1	2	1	1	1	6	Bajo	1	1	2	1	2	7	Bajo	28	Bajo
32	1	1	1	1	1	5	Bajo	0	0	1	2	1	4	Muy bajo	1	0	0	1	1	3	Muy bajo	1	0	0	1	1	3	Muy bajo	15	Muy bajo
33	1	0	1	0	1	3	Muy bajo	1	2	1	0	0	4	Muy bajo	1	1	1	1	1	5	Bajo	1	1	1	1	1	5	Bajo	17	Bajo
34	0	2	2	2	2	8	Bajo	0	2	1	2	2	7	Bajo	1	2	2	2	0	7	Bajo	2	1	1	1	2	7	Bajo	29	Bajo
35	1	1	1	1	1	5	Bajo	2	2	1	0	2	7	Bajo	1	1	0	1	2	5	Bajo	1	1	1	1	1	5	Bajo	22	Bajo
36	2	1	1	2	2	8	Bajo	2	1	0	2	0	5	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	1	0	1	2	2	6	Bajo	25	Bajo
37	2	1	2	1	1	7	Bajo	1	2	1	1	1	6	Bajo	2	0	1	1	1	5	Bajo	1	0	1	1	2	5	Bajo	23	Bajo
38	0	1	0	1	0	2	Muy bajo	0	1	0	0	2	3	Muy bajo	0	1	1	1	1	4	Muy bajo	1	0	1	1	1	4	Muy bajo	13	Muy bajo
39	1	1	1	1	1	5	Bajo	0	1	0	0	2	3	Muy bajo	0	1	1	1	1	4	Muy bajo	1	1	1	1	2	6	Bajo	18	Bajo
40	1	2	2	1	0	6	Bajo	0	1	2	2	2	7	Bajo	2	2	1	1	1	7	Bajo	1	1	2	1	2	7	Bajo	27	Bajo
41	2	1	2	1	1	7	Bajo	1	2	1	1	1	6	Bajo	1	2	1	1	1	6	Bajo	1	0	1	2	2	6	Bajo	25	Bajo
42	0	1	2	2	2	7	Bajo	2	1	0	0	2	5	Bajo	1	2	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	2	6	Bajo	24	Bajo
43	0	0	1	2	0	3	Muy bajo	0	2	2	0	2	6	Bajo	1	2	2	0	1	6	Bajo	2	1	0	1	1	5	Bajo	20	Bajo

## ANEXO 4: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO GESTIÓN POR PROCESOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN			
Nombre del Instrumento	Cuestionario de gestión por procesos		
Objetivo del instrumento	Cuantificar el nivel de la gestión por procesos en la UGEL Virú		
Aplicado a la muestra	43 colaboradores de la UGEL Virú		
Nombre y Apellidos del Experto	Luis Javier Collantes Silva	DNI	43268702
Dirección de domicilio	Av. Ricardo Palma N° 728 – Trujillo	Teléfono	945265735
Título profesional / especialidad	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN		
Grado Académico	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN		
Firma		Lugar y fecha	Trujillo, 10 de noviembre de 2021

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN			
Nombre del Instrumento	Cuestionario de gestión por procesos		
Objetivo del instrumento	Cuantificar el nivel de la gestión por procesos en la UGEL Virú		
Aplicado a la muestra	43 colaboradores de la UGEL Virú		
Nombre y Apellidos del Experto	Edwin Emilio Florián Hora	DNI	41439991
Dirección de domicilio	Mz B Lote 4 – Urb. Los Girasoles de San Isidro – Trujillo.	Teléfono	976682314
Título profesional / especialidad	CONTADOR PUBLICO		
Grado Académico	MAGISTER EN GESTIÓN PUBLICA		
Firma		Lugar y fecha	Trujillo, 16 de noviembre de 2021

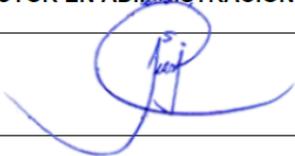
<b>FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN</b>			
<b>Nombre del Instrumento</b>	Cuestionario de gestión por procesos		
<b>Objetivo del instrumento</b>	Cuantificar el nivel de la gestión por procesos en la UGEL Virú		
<b>Aplicado a la muestra</b>	43 colaboradores de la UGEL Virú		
<b>Nombre y Apellidos del Experto</b>	Jorge Paul Cotrina Castellanos	<b>DNI</b>	42068281
<b>Dirección de domicilio</b>	Mz. C lote 21 Etapa 3 Urb. Manuel Arévalo – La Esperanza	<b>Teléfono</b>	926663014
<b>Título profesional / especialidad</b>	<b>INGENIERO DE SISTEMAS</b>		
<b>Grado Académico</b>	<b>MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA</b>		
<b>Firma</b>		<b>Lugar y fecha</b>	Trujillo, 22 de noviembre de 2021

### Registro de calificaciones de los jueces validadores del instrumento gestión por procesos

N°	ÍTEMS	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Ne	CVR	CVR'	Decisión
		Claridad en la redacción			Coherencia interna			Comprensión			Adecuación						
1	¿Tiene conocimiento usted de que procesos desarrolla durante su labor diaria?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
2	¿Considera usted que cada área debe conocer que procesos se realizan en la UGEL Virú?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
3	¿Tiene conocimiento si los colaboradores han identificado en que procesos se encuentran involucrados?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
4	¿Sabe Usted cual es el objetivo de los procesos que se generan durante su labor diaria?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
5	¿Considera que el área en donde se desempeña debe definir quién es el responsable de los procesos que se genera en la UGEL Viru?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
6	¿Se conoce los elementos de entrada de los procesos que se generan en la UGEL Virú?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
7	¿Tiene conocimiento de que actividades son necesarias en los procesos generados en la UGEL Virú para la generación de los productos y/o servicios	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
8	¿Considera Usted que se conoce el resultado de la generación de los productos y/o servicios en los procesos de la UGEL Virú?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
9	¿Sabe Usted que recursos son necesarios para la ejecución de sus procesos que realizan en cada área de la UGEL Virú?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
10	¿Tiene conocimiento de cuál es la secuencia que debe seguir los procesos en su área de trabajo?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
11	¿Considera Usted que la UGEL Virú conoce si el usuario final está conforme o no con los servicios que brinda en sus procesos que se ejecutan en la entidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
12	¿Tiene conocimiento si en la UGEL Virú verifica el cumplimiento de los plazos de entrega de los servicios que se generan en sus procesos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
13	¿Considera Usted que la UGEL Virú ha identificado los indicadores de cada uno de los procesos que se generan en la entidad?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
14	¿Tiene conocimiento si se ha identificado la tasa de inconformidad de los servicios que se generan en los procesos de la UGEL Virú?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
15	¿Tiene conocimiento si la UGEL Virú ha cuantificado los reclamos que se generan en los procesos que se ejecutan en la entidad?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
16	¿Tiene conocimiento si en su área han identificado los problemas que se generan en los procesos de la UGEL Virú?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
17	¿Sabes Usted si en la UGEL Virú analiza los reclamos que se generan en cada uno de sus procesos?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado

N°	ÍTEMS	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Ne	CVR	CVR'	Decisión
		Claridad en la redacción			Coherencia interna			Comprensión			Adecuación						
18	¿Considera Usted que se debe redefinir los procesos en la UGEL Virú para obtener resultados esperados por la entidad?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
19	¿Tiene conocimiento si se ha implementado en la UGEL 01 EP alguna mejora en los procesos para cumplir con los tiempos establecidos?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
20	¿Tiene conocimiento si se realiza capacitación al personal para mejorar los procesos que se ejecutan en la UGEL Virú?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado

## ANEXO 5: VALIDACIÓN DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO EFICIENCIA (RESUMEN DE FICHAS)

<b>FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN</b>			
<b>Nombre del Instrumento</b>	Cuestionario de eficiencia		
<b>Objetivo del instrumento</b>	Cuantificar el nivel de eficiencia en la UGEL Virú		
<b>Aplicado a la muestra</b>	43 colaboradores de la UGEL Virú		
<b>Nombre y Apellidos del Experto</b>	Luis Javier Collantes Silva	<b>DNI</b>	43268702
<b>Dirección de domicilio</b>	Av. Ricardo Palma N° 728 – Trujillo	<b>Teléfono</b>	945265735
<b>Título profesional / especialidad</b>	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>Grado Académico</b>	<b>DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN</b>		
<b>Firma</b>		<b>Lugar y fecha</b>	Trujillo, 10 de noviembre de 2021

<b>FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN</b>			
<b>Nombre del Instrumento</b>	Cuestionario de eficiencia		
<b>Objetivo del instrumento</b>	Cuantificar el nivel de la eficiencia en la UGEL Virú		
<b>Aplicado a la muestra</b>	43 colaboradores de la UGEL Virú		
<b>Nombre y Apellidos del Experto</b>	Edwin Emilio Florián Hora	<b>DNI</b>	41439991
<b>Dirección de domicilio</b>	Mz B Lote 4 – Urb. Los Girasoles de San Isidro – Trujillo.	<b>Teléfono</b>	976682314
<b>Título profesional / especialidad</b>	<b>CONTADOR PUBLICO</b>		
<b>Grado Académico</b>	<b>MAGISTER EN GESTIÓN PUBLICA</b>		
<b>Firma</b>		<b>Lugar y fecha</b>	Trujillo, 16 de noviembre de 2021

<b>FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN</b>			
<b>Nombre del Instrumento</b>	Cuestionario de eficiencia		
<b>Objetivo del instrumento</b>	Cuantificar el nivel de la eficiencia en la UGEL Virú		
<b>Aplicado a la muestra</b>	43 colaboradores de la UGEL Virú		
<b>Nombre y Apellidos del Experto</b>	Jorge Paul Cotrina Castellanos	<b>DNI</b>	42068281
<b>Dirección de domicilio</b>	Mz. C lote 21 Etapa 3 Urb. Manuel Arévalo – La Esperanza	<b>Teléfono</b>	926663014
<b>Título profesional / especialidad</b>	<b>INGENIERO DE SISTEMAS</b>		
<b>Grado Académico</b>	<b>MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA</b>		
<b>Firma</b>		<b>Lugar y fecha</b>	Trujillo, 22 de noviembre de 2021

### Registro de calificaciones de los jueces validadores del instrumento eficiencia

N°	ÍTEMS	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Ne	CVR	CVR'	Decisión
		Claridad en la redacción			Coherencia interna			Comprensión			Adecuación						
1	¿La entidad resuelve a tiempo los reclamos y quejas de los usuarios finales?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
2	¿El colaborador brinda información oportuna del proceso que solicita el usuario?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
3	¿Los colaboradores resuelven oportunamente los problemas que se generan en los procesos que ejecutan?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
4	¿El usuario final ha manifestado algún mal trato por parte de los colaboradores en la atención de los procesos que ejecutan?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
5	¿La entidad dispone de infraestructura y equipamiento adecuado para la atención de sus servicios que brinda?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
6	¿La Institución se preocupa por medir los costos de los proceso o costos innecesarios que se generen en sus procesos y que tengan impacto negativo?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
7	¿Considera Usted que es probable rediseñar los procesos, eliminado o reduciendo actividades que no aportan valor, sin afectar el objetivo del proceso?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
8	¿Si la entidad disminuye los costos de sus procesos considera usted que mejora la eficiencia en los servicios que brinda la UGEL?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
9	¿Si la entidad decidiera automatizar sus procesos considera Usted que contribuiría a la disminución de los costos de los mismos?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
10	¿Si en los procesos existen errores propios de los colaboradores considera Usted que reduciendo o eliminado estos errores ayudaría a la disminución de costos de los mismos?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
11	¿Considera Usted que el retraso en la atención de los procesos afecta en la eficiencia de los servicios que brinda la entidad?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
12	¿Considera Usted que debería rediseñarse/eliminarse los procesos que demandan mayor tiempo de atención y no generan valor a la entidad?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
13	¿Los tiempos de los procesos que demandan mayor tiempo de atención afectan a los niveles de eficiencia de la entidad, afectando al usuario final del servicio?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
14	¿Dispone de recursos necesarios para mejorar los tiempos de cada proceso que se genera en la entidad?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
15	¿Considera Usted que en la entidad existe cumplimiento en los tiempos promedios que demanda la atención de los procesos generados?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
16	¿La entidad tiene identificado los procesos engorrosos para un análisis de reducción actividades?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado

N°	ÍTEMS	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Ne	CVR	CVR'	Decisión
		Claridad en la redacción			Coherencia interna			Comprensión			Adecuación						
17	¿La entidad simplifica algunos procesos para que las actividades sean más rápidas en beneficio del usuario final?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
18	¿La entidad ha identificado las actividades repetitivas de los procesos que afectan al usuario final?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
19	¿Si se realiza una simplificación de las actividades de los procesos que se generen en la entidad cree Usted que mejoraría la eficiencia en la entidad?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado
20	¿Considera usted que la simplificación de procesos beneficiaría al usuario final del servicio que presta la entidad?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1.00	1.00	Ítem validado

**ANEXO 6: CONFIABILIDAD DE LOS ÍTEMS Y DIMENSIONES DE LA VARIABLE 1: GESTIÓN POR PROCESOS**

Estadísticas de total de elemento						
DIMENSIÓN	N°	Cuestionario	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS	1	¿Tiene conocimiento usted de que procesos desarrolla durante su labor diaria?	35.6000	217.114	0.789	0.959
	2	¿Considera usted que cada área debe conocer que procesos se realizan en la UGEL Virú?	35.2667	225.924	0.797	0.958
	3	¿Tiene conocimiento si los colaboradores han identificado en que procesos se encuentran involucrados?	35.2667	217.495	0.908	0.957
	4	¿Sabe Usted cual es el objetivo de los procesos que se generan durante su labor diaria?	35.1333	217.124	0.800	0.958
	5	¿Considera que el área en donde se desempeña debe definir quién es el responsable de los procesos que se genera en la UGEL Virú	35.0667	232.924	0.712	0.959
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	6	¿Se conoce los elementos de entrada de los procesos que se generan en la UGEL Virú?	35.6000	217.114	0.789	0.959
	7	¿Tiene conocimiento de que actividades son necesarias en los procesos generados en la UGEL Virú para la generación de los productos y/o servicios	35.2667	225.924	0.797	0.958
	8	¿Considera Usted que se conoce el resultado de la generación de los productos y/o servicios en los procesos de la UGEL Virú	35.2667	217.495	0.908	0.957
	9	¿Sabe Usted que recursos son necesarios para la ejecución de sus procesos que realizan en cada área de la UGEL Virú?	35.1333	217.124	0.800	0.958
	10	¿Tiene conocimiento de cuál es la secuencia que debe seguir los procesos en su área de trabajo?	35.0667	232.924	0.712	0.959
SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS	11	¿Considera Usted que la UGEL Virú conoce si el usuario final está conforme o no con los servicios que brinda en sus procesos que se ejecutan en la entidad	35.0000	237.286	0.581	0.961
	12	¿Tiene conocimiento si en la UGEL Virú verifica el cumplimiento de los plazos de entrega de los servicios que se generan en sus procesos	35.2000	228.600	0.732	0.959
	13	¿Considera Usted que la UGEL Virú ha identificado los indicadores de cada uno de los procesos que se generan en la entidad?	35.2000	219.314	0.876	0.957
	14	¿Tiene conocimiento si se ha identificado la tasa de inconformidad de los servicios que se generan en los procesos de la UGEL Virú?	35.5333	240.695	0.557	0.961
	15	¿Tiene conocimiento si la UGEL Virú ha cuantificado los reclamos que se generan en los procesos que se ejecutan en la entidad ?	35.7333	228.067	0.704	0.959
MEJORA DE PROCESOS	16	¿Tiene conocimiento si en su área han identificado los problemas que se generan en los procesos de la UGEL Virú?	35.9333	240.495	0.592	0.961
	17	¿Sabes Usted si en la UGEL Virú analiza los reclamos que se generan en cada uno de sus procesos?	35.8667	239.981	0.595	0.961
	18	¿Considera Usted que se debe redefinir los procesos en la UGEL Virú para obtener resultados esperados por la entidad?	35.2000	235.171	0.612	0.960
	19	¿Tiene conocimiento si se ha implementado en la UGEL Virú alguna mejora en los procesos para cumplir con los tiempos establecidos?	35.3333	236.667	0.561	0.961
	20	¿Tiene conocimiento si se realiza capacitación al personal para mejorar los procesos que se ejecutan en la UGEL Virú?	35.1333	225.838	0.865	0.957

El valor del Coeficiente del Alfa de Cronbach es de  $\alpha=0,961$  considerándose una fiabilidad MUY BUENA

**ANEXO 7: CONFIABILIDAD DE LOS ÍTEMS Y DIMENSIONES DE LA VARIABLE 2: EFICIENCIA**

Estadísticas de total de elemento						
DIMENSIÓN	N°	CUESTIONARIO	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	1	¿La entidad resuelve a tiempo los reclamos y quejas de los usuarios finales?	35.6000	190.257	0.713	0.953
	2	¿El colaborador brinda información oportuna del proceso que solicita el usuario?	35.9333	186.352	0.805	0.951
	3	¿Los colaboradores resuelven oportunamente los problemas que se generan en los procesos que ejecutan?	35.5333	185.552	0.713	0.953
	4	¿El usuario final ha manifestado algún mal trato por parte de los colaboradores en la atención de los procesos que ejecutan?	35.8667	185.695	0.797	0.952
	5	¿La entidad dispone de infraestructura y equipamiento adecuado para la atención de sus servicios que brinda?	36.0667	197.495	0.474	0.956
DISMINUCIÓN DE COSTOS DE LOS PROCESOS	6	¿La Institución se preocupa por medir los costos de los proceso o costos innecesarios que se generen en sus procesos y que tengan impacto negativo?	36.2667	178.067	0.757	0.953
	7	¿Considera Usted que es probable rediseñar los procesos, eliminado o reduciendo actividades que no aportan valor, sin afectar el objetivo del proceso?	35.9333	186.210	0.750	0.952
	8	¿Si la entidad disminuye los costos de sus procesos considera usted que mejora la eficiencia en los servicios que brinda la UGEL?	35.9333	177.638	0.898	0.950
	9	¿Si la entidad decidiera automatizar sus procesos considera Usted que contribuiría a la disminución de los costos de los mismos?	35.8000	177.029	0.798	0.952
	10	¿Si en los procesos existen errores propios de los colaboradores considera Usted que reduciendo o eliminado estos errores ayudaría a la disminución de costos de estos?	35.7333	191.781	0.690	0.953
DISMINUCIÓN DE TIEMPO EN LOS PROCESO	11	¿Considera Usted que el retraso en la atención de los procesos afecta en la eficiencia de los servicios que brinda la entidad?	35.6667	193.667	0.656	0.954
	12	¿Considera Usted que debería rediseñarse/eliminarse los procesos que demandan mayor tiempo de atención y no generan valor a la entidad?	35.8667	186.838	0.752	0.952
	13	¿Los tiempos de los procesos que demandan mayor tiempo de atención afectan a los niveles de eficiencia de la entidad, afectando al usuario final del servicio?	35.8667	179.981	0.842	0.951
	14	¿Dispone de recursos necesarios para mejorar los tiempos de cada proceso que se genera en la entidad?	36.2000	198.314	0.559	0.955
	15	¿Considera Usted que en la entidad existe cumplimiento en los tiempos promedios que demanda la atención de los procesos generados?	36.4000	187.400	0.685	0.953
SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS	16	¿La entidad tiene identificado los procesos engorrosos para un análisis de reducción actividades?	36.6000	198.114	0.595	0.955
	17	¿La entidad simplifica algunos procesos para que las actividades sean más rápidas en beneficio del usuario final?	36.5333	197.267	0.621	0.954
	18	¿La entidad ha identificado las actividades repetitivas de los procesos que afectan al usuario final?	35.8667	193.267	0.614	0.954
	19	¿Si se realiza una simplificación de las actividades de los procesos que se generen en la entidad cree Usted que mejoraría la eficiencia en la entidad?	36.0000	195.000	0.546	0.955
	20	¿Considera usted que la simplificación de procesos beneficiaría al usuario final del servicio que presta la entidad?	35.8000	184.743	0.870	0.951

El valor del Coeficiente del Alfa de Cronbach es de  $\alpha = 0,955$  considerándose una fiabilidad MUY BUENA

## ANEXO 8: CUESTIONARIO DE LA VARIABLE 1: GESTIÓN POR PROCESOS

Estimado colaborador, a continuación, se presenta un cuestionario con la finalidad de recolectar información, para determinar la incidencia de la gestión de por procesos y la eficiencia de la UGEL Virú, 2021.

Es importante que Usted responda de manera sincera y honesta en este cuestionario, recordándole que la información que usted registre no será divulgada ya que este instrumento es anónimo y confidencial.

### Instrucciones:

El cuestionario consiste en 20 preguntas, cada una de ellas tiene cinco opciones. Es importante que Usted deba leer con mucha atención cada pregunta y las alternativas a responder. Para cada pregunta marque sólo una respuesta con una (x) en la alternativa que se aproxime a la realidad de la institución o acerca de la gestión por procesos de la UGEL Virú.

Respuesta	Icono
Muy bajo	Mb
Bajo	B
Medio	M
Alto	A
Muy alto	Ma

DIMENSIÓN	N°	ÍTEMS	Mb	B	M	A	Ma
IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS	1	¿Tiene conocimiento usted de que procesos desarrolla durante su labor diaria?					
	2	¿Considera usted que cada área debe conocer que procesos se realizan en la UGEL Virú?					
	3	¿Tiene conocimiento si los colaboradores han identificado en que procesos se encuentran involucrados?					
	4	¿Sabe Usted cual es el objetivo de los procesos que se generan durante su labor diaria?					
	5	¿Considera que el área en donde se desempeña debe definir quién es el responsable de los procesos que se genera en la UGEL Virú?					
DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	6	¿Se conoce los elementos de entrada de los procesos que se generan en la UGEL Virú?					
	7	¿Tiene conocimiento de que actividades son necesarias en los procesos generados en la UGEL Virú para la generación de los productos y/o servicios?					

DIMENSIÓN	N°	ÍTEMS	Mb	B	M	A	Ma
	8	¿Considera Usted que se conoce el resultado de la generación de los productos y/o servicios en los procesos de la UGEL Virú					
	9	¿Sabe Usted que recursos son necesarios para la ejecución de sus procesos que realizan en cada área de la UGEL Virú?					
	10	¿Tiene conocimiento de cuál es la secuencia que debe seguir los procesos en su área de trabajo?					
SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS	11	¿Considera Usted que la UGEL Virú conoce si el usuario final está conforme o no con los servicios que brinda en sus procesos que se ejecutan en la entidad					
	12	¿Tiene conocimiento si en la UGEL Virú verifica el cumplimiento de los plazos de entrega de los servicios que se generan en sus procesos					
	13	¿Considera Usted que la UGEL Virú ha identificado los indicadores de cada uno de los procesos que se generan en la entidad?					
	14	¿Tiene conocimiento si se ha identificado la tasa de inconformidad de los servicios que se generan en los procesos de la UGEL Virú?					
	15	¿Tiene conocimiento si la UGEL Virú ha cuantificado los reclamos que se generan en los procesos que se ejecutan en la entidad?					
MEJORA DE PROCESOS	16	¿Tiene conocimiento si en su área han identificado los problemas que se generan en los procesos de la UGEL Virú?					
	17	¿Sabes Usted si en la UGEL Virú analiza los reclamos que se generan en cada uno de sus procesos?					
	18	¿Considera Usted que se debe redefinir los procesos en la UGEL Virú para obtener resultados esperados por la entidad?					
	19	¿Tiene conocimiento si se ha implementado en la UGEL Virú alguna mejora en los procesos para cumplir con los tiempos establecidos?					
	20	¿Tiene conocimiento si se realiza capacitación al personal para mejorar los procesos que se ejecutan en la UGEL Virú?					

## ANEXO 9: CUESTIONARIO DE LA VARIABLE 2: EFICIENCIA

Estimado colaborador, a continuación, se presenta un cuestionario con la finalidad de recolectar información, para determinar la incidencia de la gestión de por procesos y la eficiencia de la UGEL Virú, 2021.

Es importante que Usted responda de manera sincera y honesta en este cuestionario, recordándole que la información que usted registre no será divulgada ya que este instrumento es anónimo y confidencial.

### Instrucciones:

El cuestionario consiste en 20 preguntas, cada una de ellas tiene cinco opciones. Es importante que Usted deba leer con mucha atención cada pregunta y las alternativas a responder. Para cada pregunta marque sólo una respuesta con una (x) en la alternativa que se aproxime a la realidad de la institución o acerca de la eficiencia en la UGEL Virú.

Respuesta	Icono
Muy bajo	Mb
Bajo	B
Medio	M
Alto	A
Muy alto	Ma

DIMENSIÓN	N°	ÍTEMS	MB	B	M	A	MA
CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	1	¿La entidad resuelve a tiempo los reclamos y quejas de los usuarios finales?					
	2	¿El colaborador brinda información oportuna del proceso que solicita el usuario?					
	3	¿Los colaboradores resuelven oportunamente los problemas que se generan en los procesos que ejecutan?					
	4	¿El usuario final ha manifestado algún mal trato por parte de los colaboradores en la atención de los procesos que ejecutan?					
	5	¿La entidad dispone de infraestructura y equipamiento adecuado para la atención de sus servicios que brinda?					
DISMINUCIÓN DE COSTOS DE LOS PROCESOS	6	¿La Institución se preocupa por medir los costos de los proceso o costos innecesarios que se generen en sus procesos y que tengan impacto negativo?					
	7	¿Considera Usted que es probable rediseñar los procesos, eliminado o reduciendo actividades que no aportan valor, sin afectar el objetivo del proceso?					

DIMENSIÓN	N°	ÍTEMS	MB	B	M	A	MA
	8	¿Si la entidad disminuye los costos de sus procesos considera usted que mejora la eficiencia en los servicios que brinda la UGEL?					
	9	¿Si la entidad decidiera automatizar sus procesos considera Usted que contribuiría a la disminución de los costos de los mismos?					
	10	¿Si en los procesos existen errores propios de los colaboradores considera Usted que reduciendo o eliminado estos errores ayudaría a la disminución de costos de estos?					
DISMINUCIÓN DE TIEMPO EN LOS PROCESOS	11	¿Considera Usted que el retraso en la atención de los procesos afecta en la eficiencia de los servicios que brinda la entidad?					
	12	¿Considera Usted que debería rediseñarse/eliminarse los procesos que demandan mayor tiempo de atención y no generan valor a la entidad?					
	13	¿Los tiempos de los procesos que demandan mayor tiempo de atención afectan a los niveles de eficiencia de la entidad, afectando al usuario final del servicio?					
	14	¿Dispone de recursos necesarios para mejorar los tiempos de cada proceso que se genera en la entidad?					
	15	¿Considera Usted que en la entidad existe cumplimiento en los tiempos promedios que demanda la atención de los procesos generados?					
SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS	16	¿La entidad tiene identificado los procesos engorrosos para un análisis de reducción actividades?					
	17	¿La entidad simplifica algunos procesos para que las actividades sean más rápidas en beneficio del usuario final?					
	18	¿La entidad ha identificado las actividades repetitivas de los procesos que afectan al usuario final?					
	19	¿Si se realiza una simplificación de las actividades de los procesos que se generen en la entidad cree Usted que mejoraría la eficiencia en la entidad?					
	20	¿Considera usted que la simplificación de procesos beneficiaría al usuario final del servicio que presta la entidad?					

## **ANEXO 10: FICHA TÉCNICA DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN DE LA VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS**

### **1. Nombre:**

Cuestionario de gestión por procesos

### **2. Autor:**

Linder Franklin Chávez Vargas

### **3. Objetivo**

Medir el nivel de la gestión por procesos en la Unidad de Gestión Educativa Local de Virú

### **4. Normas**

Es fundamental que el colaborador de la UGEL Virú al momento de dar respuesta al cuestionario lo haga con honestidad, sinceridad y objetivamente de tal manera que se pueda obtener una información veraz.

### **5. Usuarios (muestra)**

El total de colaboradores son de 43 que laboran en la Unidad de Gestión Educativa Local de Virú

### **6. Unidad de análisis**

Los colaboradores de la UGEL Viru se consideran como unidad de análisis.

### **7. Modo de aplicación**

El actual instrumento está conformado por 20 preguntas, asociados en 4 dimensiones con escalas valorativas desde: cero, uno, dos, tres y cuatro para cada pregunta.

Los colaboradores deben ejecutar el cuestionario de manera individual, registrando los datos conforme a las instrucciones indicadas para su desarrollo del instrumento.

Se estima que el tiempo para la aplicación del cuestionario es de dos días teniendo como materiales una computadora y conexión a internet para poder acceder al link generado en Google forms.

## 8. Estructura

El cuestionario relacionado a la variable 1: gestión por proceso consta de 20 preguntas, dentro de las cuales contienen las cuatro (4) dimensiones de la variable gestión por procesos: identificación de los procesos (5 ítems.), descripción de procesos (5 ítem.), seguimiento y medición de procesos (5 ítems.) y mejora de procesos (5 ítem.). Para lo cual cada ítem consta de cinco alternativas de respuesta: muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto

## 9. Escala Diagnostico

### Escala General de la variable 1: Gestión por procesos

Intervalo	Nivel
0 – 16	Muy bajo
17 – 32	Bajo
33 – 48	Medio
49 – 64	Alto
65 – 80	Muy alto

### Escala específica de las dimensiones de Gestión por procesos:

1. Identificación de los procesos
2. Descripción de los procesos
3. Seguimiento y mediciones de los procesos
4. Mejora de los procesos

Intervalo	Nivel
0 – 4	Muy bajo
5 – 8	Bajo
9 – 12	Medio
13 – 16	Alto
17 – 20	Muy alto

### **Escala valorativa de las respuestas de los ítems:**

<b>Respuesta</b>	<b>Icono</b>
<b>Muy bajo</b>	<b>0</b>
<b>Bajo</b>	<b>1</b>
<b>Medio</b>	<b>2</b>
<b>Alto</b>	<b>3</b>
<b>Muy alto</b>	<b>4</b>

### **10. Validación y confiabilidad**

La validez del contenido del instrumento se realizó mediante la crítica de profesionales en el campo de la gestión pública:

Mg. Emilio Florián Hora

Mg. Paul Cotrina Castellanos

Dr. Luis Javier Collantes Silva

De acuerdo con las puntuaciones conseguidas a través de los expertos, se calculó la Índice de Validez de Contenido propuesto por Lawshe y para la confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente de Alpha Cronbach, el cual fue procesado mediante el programa SPSS v25.

## **ANEXO 11: FICHA TÉCNICA DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN DE LA VARIABLE EFICIENCIA**

### **1. Nombre:**

Cuestionario de eficiencia

### **2. Autor:**

Linder Franklin Chávez Vargas

### **3. Objetivo**

Medir el nivel de la eficiencia en la Unidad de Gestión Educativa Local de Virú

### **4. Normas**

Es fundamental que el colaborador de la UGEL Virú al momento de dar respuesta al cuestionario lo haga con honestidad, sinceridad y objetivamente de tal manera que se pueda obtener una información veraz.

### **5. Usuarios (muestra)**

El total de colaboradores son de 43 que laboran en la Unidad de Gestión Educativa Local de Virú

### **6. Unidad de análisis**

Los colaboradores de la UGEL Viru se consideran como unidad de análisis.

### **7. Modo de aplicación**

El actual instrumento está conformado por 20 preguntas, asociados en 4 dimensiones con escalas valorativas desde: cero, uno, dos, tres y cuatro para cada pregunta.

Los colaboradores deben ejecutar el cuestionario de manera individual, registrando los datos conforme a las instrucciones indicadas para su desarrollo del instrumento.

Se estima que el tiempo para la aplicación del cuestionario es de dos días teniendo como materiales una computadora y conexión a internet para poder acceder al link generado en Google forms.

## 8. Estructura

El cuestionario relacionado a la variable 2: eficiencia consta de 20 preguntas, dentro de las cuales contienen las cuatro (4) dimensiones de la variable eficiencia: calidad del servicio prestado (5 ítems.), disminución de costos (5 ítem.), disminución de tiempos (5 ítems.) y simplificación de procesos (5 ítem.). Para lo cual cada ítem consta de cinco alternativas de respuesta: muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto

## 9. Escala Diagnostica

### Escala General de la variable 1: Gestión por procesos

Intervalo	Nivel
0 – 16	Muy bajo
17 – 32	Bajo
33 – 48	Medio
49 – 64	Alto
65 – 80	Muy alto

### Escala específica de las dimensiones de Gestión por procesos:

1. Calidad del servicio prestado
2. Disminución de costos
3. Disminución de tiempos
4. Simplificación de procesos

Intervalo	Nivel
0 – 4	Muy bajo
5 – 8	Bajo
9 – 12	Medio
13 – 16	Alto
17 – 20	Muy alto

### **Escala valorativa de las respuestas de los ítems:**

<b>Respuesta</b>	<b>Icono</b>
<b>Muy bajo</b>	<b>0</b>
<b>Bajo</b>	<b>1</b>
<b>Medio</b>	<b>2</b>
<b>Alto</b>	<b>3</b>
<b>Muy alto</b>	<b>4</b>

### **10. Validación y confiabilidad**

La validez del contenido del instrumento se realizó mediante la crítica de profesionales en el campo de la gestión pública:

Mg. Emilio Florián Hora

Mg. Paul Cotrina Castellanos

Dr. Luis Javier Collantes Silva

De acuerdo con las puntuaciones conseguidas a través de los expertos, se calculó la Índice de Validez de Contenido propuesto por Lawshe y para la confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente de Alpha Cronbach, el cual fue procesado mediante el programa SPSS v25.

## ANEXO 12: CONSTANCIA DE REALIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN



UGELV - ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

### **CONSTANCIA DE REALIZACIÓN DE ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN**

El Jefe del Área de Gestión Institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local de Viru, Región La Libertad.

HACE CONSTAR

Que, el ingeniero **LINDER FRANKLIN CHÁVEZ VARGAS**, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, ha realizado su estudio de investigación, titulado: **GESTIÓN POR PROCESOS Y SU RELACIÓN CON LA EFICIENCIA EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE VIRU, 2021**; así también ha realizado la aplicación de dos cuestionarios para la recolección de datos: cuestionario de gestión por procesos y cuestionario de eficiencia, dirigido a 43 colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Viru.

Se expide el presente a solicitud del interesado, para los fines que estime conveniente.

Viru, 15 de setiembre de 2021

REGIÓN LA LIBERTAD  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE VIRÚ



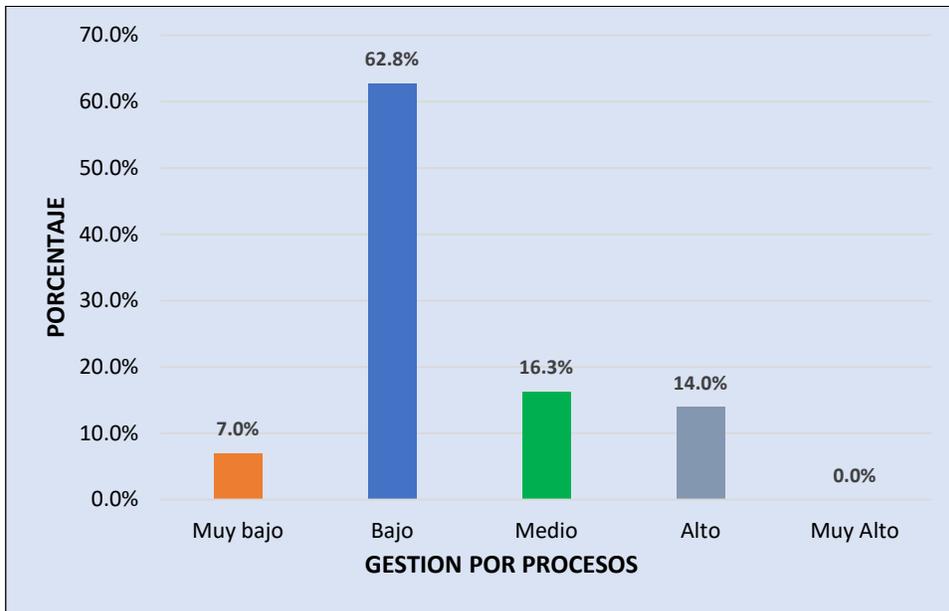
Ing. Paul Cotrina Castellanos  
JEFE (e) DEL ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

**"Juntos por la Prosperidad"**

Dirección de la Unidad orgánica que emite el documento, Teléfonos  
Página Web: [www.regionlalibertad.gob.pe](http://www.regionlalibertad.gob.pe), Twitter, Facebook

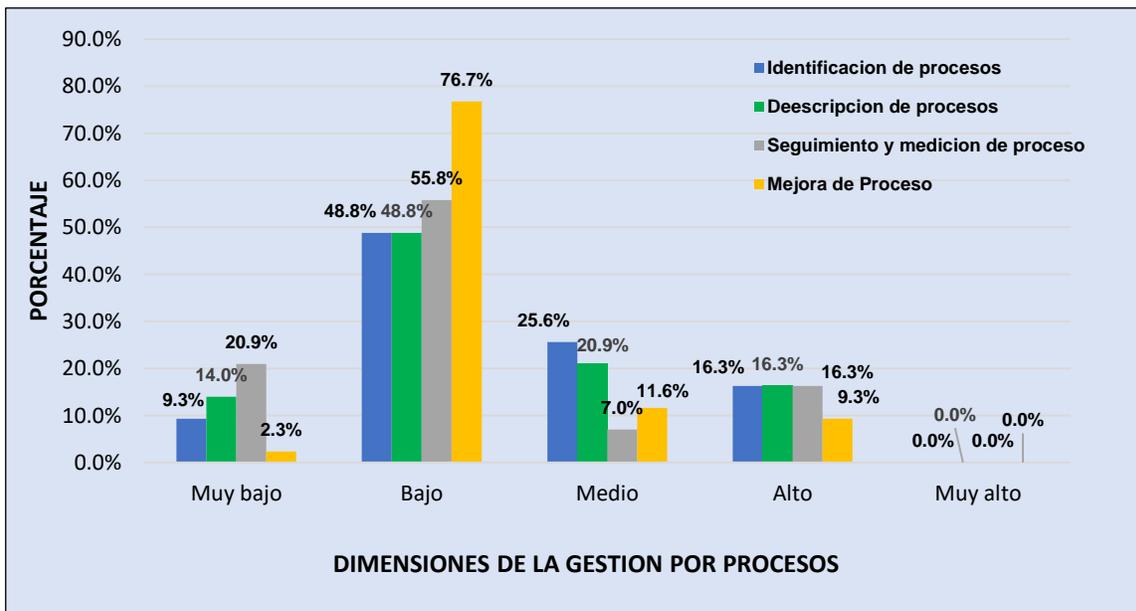
## ANEXO 13: FIGURAS DE LOS NIVELES DE LA VARIABLE GESTIÓN POR PROCESOS Y SUS DIMENSIONES

**Figura 1.** Nivel de gestión por procesos de la sede de la UGEL Virú, 2021



Fuente: Tabla 1-Nivel de gestión por procesos en la sede de la UGEL Virú, 2021

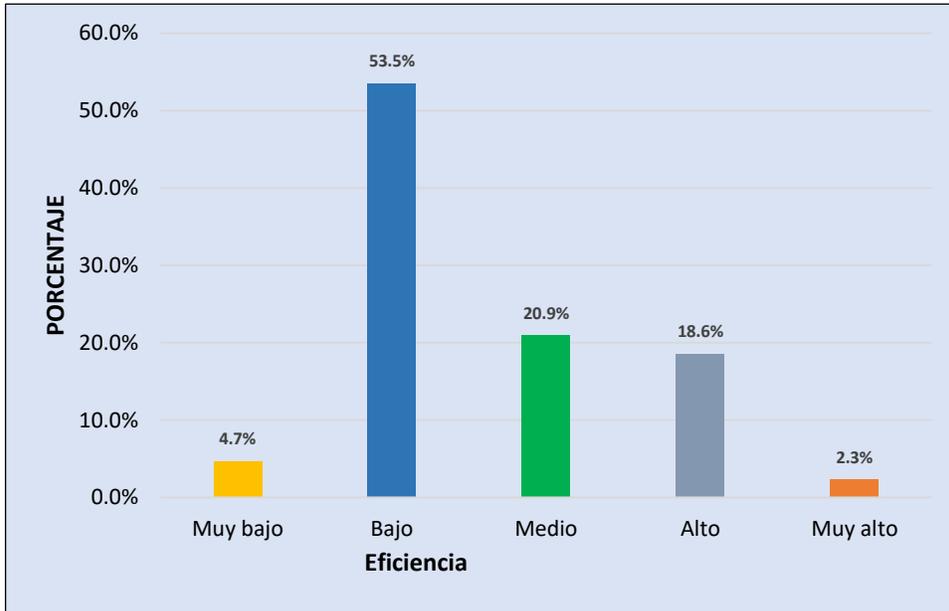
**Figura 2.** Nivel de las dimensiones de la gestión por procesos



Fuente: Tabla 2-Nivel de las dimensiones de la gestión por procesos en la UGEL Virú, 2021

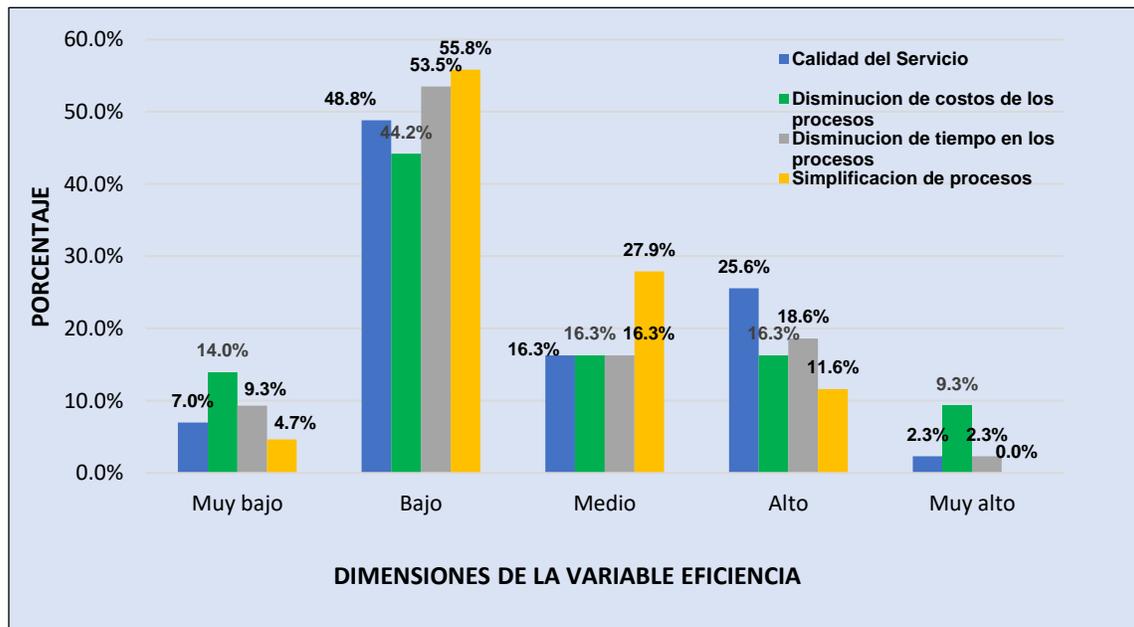
## ANEXO 14: FIGURAS DE LOS NIVELES DE LA VARIABLE EFICIENCIA Y SUS DIMENSIONES

**Figura 3.** Nivel de eficiencia de la sede de la UGEL Virú, 2021



Fuente: Tabla-Nivel de eficiencia en la UGEL Virú, 2021

**Figura 4.** Nivel de las dimensiones de la eficiencia en la sede de la UGEL Virú, 2021.



Fuente: Tabla 4-Nivel de las dimensiones de eficiencia en la UGEL Virú, 2021