



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA

**Gestión por procesos y la gestión administrativa según los
usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTORA:

Saavedra Matos, Berenisse Nicol (ORCID: 0000-0003-4660-6967)

ASESOR:

Dr. Vega Fajardo, Adolfo Hans (ORCID: 0000-0002-9530-6787)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

CHIMBOTE — PERÚ

2021

Dedicatoria

A: mi padre Félix Adrián Saavedra Yupanqui, por su incomparable apoyo en el objetivo de lograr obtener el grado de maestra en Gestión Pública y por ser siempre un apoyo incondicional en todo el sentido de la palabra para mi persona.

Berenisse Nicol Saavedra Matos

Agradecimiento

A: Dios, por darme las fuerzas y la sabiduría para lograr mis objetivos.

A: nuestro asesor de tesis Dr. Vega Fajardo, Adolfo Hans dado que estuvo en todo momento brindándonos sus conocimientos para la elaboración y culminación de la tesis.

A: la Universidad Cesar Vallejo, por ser mi casa de estudios y lograr obtener el grado de maestra en Gestión Pública.

La autora.

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	
¡Error! Marcador no definido.	
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
RESUMEN	vi
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
II. MARCO TEÓRICO	14
III. METODOLOGÍA	23
3.1. Tipo y diseño de investigación	23
3.2. Variables y operacionalización	23
3.3. Población, muestra y muestreo	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	24
3.5. Procedimientos	25
3.6. Método de análisis de datos	26
3.7. Aspectos éticos	26
IV. RESULTADOS	28
V. DISCUSIÓN	38
VI. CONCLUSIONES	44
VII. RECOMENDACIONES	46
REFERENCIAS	47
ANEXOS	
¡Error! Marcador no definido.	

Índice de tablas

Tabla 1 Distribución de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 2. Nivel de relación de la gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.	28
Tabla 3. Nivel de la gestión por procesos según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.	29
Tabla 4. Nivel de la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.	30
Tabla 5. Nivel de relación de la determinación de procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.	31
Tabla 6. Nivel de relación del seguimiento de procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.	32
Tabla 7. Nivel de relación de mejora de procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.	33
Tabla 8. Nivel de relación de la gestión por procesos y la planeación administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.	34
Tabla 9. Nivel de relación de la gestión por procesos y organización municipal según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.	35
Tabla 10. Nivel de relación de la gestión por procesos y dirección municipal según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.	36
Tabla 11. Nivel de relación de la gestión por procesos y el control según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.	37

Índice de figuras

Figura 1. Nivel de relación de la gestión por procesos y la administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.	21
--	----

RESUMEN

La presente tesis, tiene como finalidad y objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021. Tiene un enfoque cuantitativo, aplicado de tipo correlacional simple, con un diseño no experimental, transaccional; el cual fue empleado a una muestra de 100 usuarios. Los resultados señalan que, existe un 40% de los encuestados que considera que la gestión por procesos percibe un nivel medio y 37% de los encuestados que considera que la gestión administrativa alcanza el nivel regular. Concluyó que, la prueba de correlación Rho Spearman, el cual obtuvo como resultado de 0.661, manteniendo una relación positiva moderada entre la gestión por procesos y la gestión administrativa, así como la proporcionalidad directa de las mismas. Por otro lado, se halló una significancia de $0.000 < 0.05$, lo que describe un nivel significativo, la cual se acepta la hipótesis de investigación que dicta que la gestión por procesos se relaciona significativamente con la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Palabras clave: Gestión por procesos, mejora de procesos, gestión administrativa, control.

ABSTRACT

The present thesis has the general purpose and objective of determining the relationship that exists between management by processes and administrative management according to the users of the Provincial Municipality of Casma, 2021. It has a quantitative approach, applied of a simple correlational type, with a design non-experimental, transactional; which was used to a sample of 100 users. The results indicate that there is 40% of those surveyed who consider that process management perceives a bad level and 37% of those surveyed who consider that administrative management reaches the regular level. He concluded that the Rho Spearman correlation test, which obtained 0.661 as a result, maintaining a moderate positive relationship between process management and administrative management, as well as their direct proportionality. On the other hand, a significance of $0.000 < 0.05$ was found, which describes a significant level, which is accepted by the research hypothesis that dictates that management by processes is significantly related to administrative management according to users of the Provincial Municipality of Casma, 2021.

Keywords: Process management, process improvement, administrative management, control.

I. INTRODUCCIÓN

Para la gestión pública, en el contexto internacional, frente a las difíciles circunstancias generadas por la crisis económica y sanitaria generadas por la pandemia del COVID-19, las políticas gubernamentales han optado por modernizar e implementar cambios e innovaciones en el marco de transformación e innovación digital que implica una renovación y mejora en la gestión de sus procesos para lograr la generación de propuesta de valor que satisfagan las necesidades de los usuarios de las entidades públicas y optimicen el funcionamiento de sus áreas y servicios en la administración pública (Salazar et al, 2020).

Es por ello, que a nivel mundial durante los periodos de incertidumbre y de transformaciones sociales y económicas, tanto en las empresas como en las organizaciones gubernamentales, se realicen actividades dinámicas y complejas para afrontar con éxito las nuevas exigencias o retos que requiere la gestión organizacional para responder a las necesidades del entorno o mercado (Cantero et al, 2021). Además, Roque et al. (2021) destaca la necesidad de la implementación de la gestión por procesos como una herramienta de gestión que facilita las exportaciones

Frente a este panorama, representa una de las prioridades de las políticas gubernamentales en los países, la búsqueda de la eficiencia y mejora de sus procesos basados en una cultura de calidad y optimización de sus procesos orientados hacia la consecución de niveles de competitividad, eficiencia, eficacia y desarrollo organizacional que repercuta en el bienestar de la ciudadanía (Salimbeni, 2019; Falconi et al., 2019). Por su parte, Costa et al. (2019) sobre Gestión por procesos de negocio aplicada a la administración pública concluyó que el 83,3% de la gestión por procesos presentan un porcentaje de mapeo superior un 70% en la gestión de recursos financieros y 35% en la gestión de seguridad ambiental por debajo del promedio normal.

Asimismo cabe mencionar que frente a los problemas identificados en la planificación y ejecución de las actividades y servicios de las organizaciones

gubernamentales, tanto en su actividad propia del área que le compete así como de las relaciones con otras áreas institucionales, el enfoque por procesos representa un modelo de negocio importante y de gestión para la innovación que fortalece la cultura de calidad y de mejora continua de los diferentes procesos de planeación, dirección y control de las actividades gubernamentales a todo nivel (Almaguer et al., 2020; Almaguer et al., 2018).

En el Perú, se evidencian diferentes dificultades en la gestión de las entidades públicas relacionadas con las deficiencias del servicio, los aspectos críticos encontrados en los procedimientos administrativos, la poca efectividad de la simplificación de los procesos administrativos, la limitada infraestructura tecnológica de los gobiernos locales, provinciales y regionales, así como la poca efectividad para la determinación, seguimiento, medición, análisis y mejora de los procesos (Vásquez y Farje, 2020). Por esta razón se hace necesario que la gestión administrativa cobre mayor relevancia en la mejora y optimización de procesos para un adecuado y efectivo funcionamiento de las entidades gubernamentales a nivel local, provincial y regional que garantice la atención de las necesidades de los usuarios de los servicios municipales (Marín y Pérez, 2021).

Es de destacar que en tiempos de pandemia, frente a las restricciones y limitaciones en el funcionamiento de las actividades administrativas de las municipalidades y frente a las dificultades para la adecuación a las políticas de estado para la simplificación administrativa de los procesos empleando las tecnologías digitales, aún se ha seguido percibiendo problemas burocráticos en la atención, baja capacidad de respuesta a la atención de las necesidades de los usuarios, baja efectividad del control de la efectividad de los servidores públicos en la atención a la ciudadanía, falta de mecanismos de control para el manejo de los recursos públicos, entre otros.

Frente a este panorama, es necesario la dinamización de la efectividad de la gestión de procesos dentro del marco de gestión por resultados con la finalidad que las entidades públicas y los gobiernos locales, provinciales y

regionales concentren sus esfuerzos para eliminar las barreras burocráticas que impiden un óptimo funcionamiento de las municipalidades, uniendo fuerzas para luchar contra la corrupción y trabajando juntos para realizar un efectivo y eficiente empleo de los recursos del estado para generar un impacto positivo en la población traducido en la mejora de su calidad de vida y en la atención a sus demandas sociales (Instituto de Ciencias Hegel, 2021).

En la Municipalidad Provincial de Casma durante los años 2020 y 2021 en torno a la gestión de procesos se ha podido evidenciar diferentes dificultades debido a que los usuarios perciben una falta de capacidad de respuesta rápida en la atención a sus requerimientos, poca efectividad de los procedimientos de atención al cliente, así como la ciudadanía no percibe que los logros del gobierno provincial generen beneficios y bienestar ciudadanos, así como tampoco evidencia mejora de los procesos a través de la simplificación de los mismos.

Del mismo modo en torno a las actividades de gestión administrativa se percibe una desconexión entre las gerencias y subgerencias de la municipalidad, poca efectividad de los servicios municipales, prestación del servicio en las áreas administrativas de la municipalidad deficientes por parte de los funcionarios públicos, entre otros.

Ante esta realidad problemática se plantea la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es la relación entre la gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021?

El estudio se justifica por su valor teórico porque presenta información actualizada que constituyen un marco referencial y conceptual para la gestión pública en un en foque de transformación digital en relación a la gestión por procesos y la gestión administrativa a partir de los aportes teóricos identificados en la literatura científica en libros virtuales y artículos científicos publicados en bases de datos científicas en los últimos cinco años.

Por su aspecto práctico permitió identificar los aspectos críticos, analizados

desde la percepción de los usuarios, respecto a las entradas, actividades realizadas y salidas del funcionamiento de las áreas de la municipalidad, así como los aspectos críticos en la medición de la eficacia y eficiencia de los diferentes procesos administrativos realizados por la gestión municipal para evaluar si estos se realizan de acuerdo a los indicadores de gestión municipal y a los mecanismos de control interno.

Finalmente, el aporte metodológico del presente estudio se justifica en la construcción de un cuestionario estructurado de acuerdo a los criterios establecidos en las normas ISO 9000: 2015 y adaptados a la realidad de la gestión de los procesos y gestión de las actividades administrativa de los gobiernos provinciales urbanos en el Perú. Asimismo, estos instrumentos para ser aplicados serán debidamente validados por juicio de expertos y comprobados en cuanto a su viabilidad mediante pruebas de fiabilidad.

El objetivo general que permitirá responder a la pregunta de investigación es: Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Dentro de los objetivos específicos se formularon: Determinar el nivel de la gestión por procesos; determinar el nivel de la gestión administrativa; determinar la relación entre determinación de procesos y la gestión administrativa; determinar la relación entre seguimiento de procesos y la gestión administrativa; determinar la relación entre mejora de procesos y la gestión administrativa; determinar la relación entre la gestión por procesos y la planeación administrativa; determinar la relación entre la gestión por procesos y la dirección municipal; determinar la relación entre la gestión por procesos y la organización municipal; y, determinar la relación entre la gestión por procesos y el control según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Como hipótesis general del estudio se formuló: H_1 : Existe relación directa y significativa entre la gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Como hipótesis específicas se formularon: H_{i_1} : Existe relación directa y significativa entre determinación de procesos y gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021; H_{i_2} : Existe relación directa y significativa entre seguimiento de procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021; H_{i_3} : Existe relación directa y significativa entre mejora de procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021; H_{i_4} : Existe relación directa y significativa entre la gestión por procesos y la dirección municipal según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021; H_{i_5} : Existe relación directa y significativa entre la gestión por procesos y la planeación administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021; H_{i_6} : Existe relación directa y significativa entre la gestión por procesos y la organización municipal según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021; H_{i_7} : Existe relación directa y significativa entre la gestión por procesos y el control según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, se localizaron los estudios realizados por: Voloshyna y Bojomnha (2021), en su investigación “Métodos modernos de gestión administrativa en las empresas”, concluyó que la gestión administrativa se basa en el uso de factores como el poder, la disciplina y el castigo, métodos aceptados en la gestión administrativa de la economía moderna. Se concluyó que, la disciplina se ha convertido en una parte muy importante de los procesos de decisión estratégica en las empresas, asimismo, fortalece el poder administrativo y aumenta la responsabilidad y disciplina. El aporte de este artículo radica en que presenta un análisis de los principales factores o métodos que se deben tener en cuenta en la gestión administrativa moderna en la actualidad en las entidades públicas.

Miranda et al. (2019), en su investigación “El aprendizaje en la gestión por proceso del desarrollo local en un Municipio de Matanzas” concluyó que el 30% de los entrevistados refiere que el desempeño en el trabajo ha permitido modificar la forma de pensar y actuar de muchas maneras. Además, la experiencia desplegó una importante transformación, con la participación de los actores municipales, asimismo, la gestión por procesos es una necesidad en la solución de demandas de desarrollo. El aporte de esta investigación se sustenta en la valoración de la participación de los actores municipales en la gestión de procesos implementados en los gobiernos municipales.

Ai et al. (2018) en su investigación “El impacto de la gestión por procesos del conocimiento en los sistemas de información: una revisión sistemática” concluyó que el 78% de los estudios analizados registraron que la gestión por procesos tiene un impacto en los sistemas de información. Además, la mayoría de los datos analizados lograron resultados positivos que constituyen una referencia esencial para los académicos en el campo de la gestión por procesos. El aporte de esta investigación se sustenta en la relevancia de este modelo gerencial en el desarrollo de los sistemas de información en las organizaciones.

De Souza et al. (2017), en su investigación “Aplicación de un modelo de proceso para la gestión en un centro de investigación brasileño” concluyó que, para tener éxito en la protección y comercialización de tecnologías, es necesario que el proceso sea diseñado en un entorno proactivo y en condiciones organizacionales que sean favorables o propias para generar o establecer estrategias que permitan incrementar el éxito y la comercialización. El aporte de este estudio se sustenta en la relevancia de la aplicación de este modelo administrativo para dinamizar actividades operativas, funcionales, de comercialización y éxito de las organizaciones.

A nivel nacional, se encontraron las investigaciones realizadas por, Sanchez (2021), quien en su tesis de maestría “Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque”, mediante un estudio de ruta cuantitativa, nivel de alcance correlacional y diseño no experimental, realizado a 32 servidores administrativos. Concluyó que existe una asociación directa significativa ($p=0,000<0,05$) y de tipo positiva moderada ($r=0,442$) entre las variables estudiadas y una relación positiva moderada entre la gestión por procesos con la determinación de procesos y seguimiento de procesos ($Rho Spearman= 0.621$ y 0.495), es decir en la medida que la gestión por procesos funcione adecuadamente la gestión administrativa lo hará también. Este estudio es importante porque sus resultados son significativos para ser contrastados y discutidos para la comprobación del objetivo general de la presente investigación.

Solórzano (2020), quien, en su tesis de maestría “Gestión por procesos y gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico Babahoyo, Ecuador-2019”, mediante un estudio de alcance correlacional y descriptivo realizado a 90 colaboradores, estudió la relación de la gestión por procesos con la gestión administrativa; concluyendo que existe relación significativa y positiva muy alta ($r=0,857$). Este estudio es importante porque sus resultados permiten la obtención de información significativa sobre el análisis estadístico de las variables de estudio.

Ruiz (2018), quien en su tesis de maestría *“Procesos de gestión en los resultados administrativos de la autoridad administrativa del Agua Huallaga 2017”*, mediante un estudio cuantitativo de alcance correlacional y diseño no experimental realizado a 54 trabajadores, estudió cómo incide en la gestión por procesos y los resultados administrativos concluyendo que entre estas variables se presenta una relación significativa y positiva moderada ($\rho=0,513$), lo cual permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis general de la investigación. Este estudio es importante porque sus resultados serán significativos para ser contrastados y discutidos para la comprobación del objetivo general de la presente investigación.

Arteaga y Saavedra (2018), quien en su tesis de maestría *“Modelo de gestión por procesos de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz en la Provincia de Chiclayo del Departamento de Lambayeque-Perú”*, mediante un estudio descriptivo realizado a 153 procesos, estudió, un modelo de gestión por procesos concluyendo que dentro de estos procesos se encuentra la limpieza pública con un 24,93% en el barrido de calles y parques, residuos sólidos 31,19%. Por lo tanto, se concluyó que la aplicación del enfoque de procesos ayuda a mejorar la gestión administrativa y a lograr mayor eficiencia en sus trabajadores, asimismo, se debe considerar acciones necesarias que permitan alcanzar los objetivos de la institución. Este estudio es importante porque sus resultados son significativos para obtener información acerca de la medición de la gestión por procesos en la gestión municipal en un distrito de zona urbana en el Perú.

Ascencio (2017), quien, en su tesis de maestría *“Sistema de gestión por procesos en el gobierno local de Mi Perú – Callao 2017”*, mediante un estudio de alcance descriptivo, cualitativo realizado a 13 gerentes sobre sistema de gestión por procesos en los gobiernos locales. Concluyendo que la modernización del estado es muy importante a través del sistema de gestión por procesos que ayuda a la mejora del personal de diferentes áreas. Además, es viable lograr el valor agregado en la prestación de servicios, como el saneamiento público, seguridad, parques, jardines y trámites administrativos. Este estudio es importante porque sus resultados son relevantes para la comprobación de la efectividad de la

modernización en la administración municipal en un distrito de zona urbana en el Perú.

El estudio de la gestión por procesos se encuentra sustentado en la teoría de la calidad basada en procesos inspirada en el modelo de calidad de Deming, modelo que organiza las actividades de operación o función de la organización en ciclo de planeación (planear, ejecutar (hacer), monitorear, controlar o medir (verificar); y actuación o mejora (actuar). En este sentido una vez realizados los procesos se establecen medidas orientadas a las mejoras de los mismos a partir de la aplicación sistemática de los principios de la calidad (Papadopoulos et al., 2018; Raczyńska, 2016).

Pardo (2017) sostiene que debe realizarse una diferenciación respecto a la gestión de procesos y la gestión por procesos. La primera está enfocada a la oportuna, adecuada y organizada planeación, dirección y control del funcionamiento de estos dentro de la metodología de mejora continua; mientras que la segunda tiene un propósito que no solo se relaciona con la funcionalidad de sus procesos sino con la orientación a los clientes, por lo que los procesos se diseñan en función de los requisitos del cliente, se organizan en torno a sus necesidades y expectativas con la finalidad de lograr su satisfacción.

Dentro de este enfoque, el proceso es definido como una serie de actividades que se encuentran fuertemente vinculadas entre sí con el propósito de que los componentes de entradas mediante acciones de transformación o procesos productivos se conviertan en los productos o salidas deseables por los clientes (Secretaría Central de ISO, 2015).

Se define como un modelo de gestión caracterizado por imprimir a la organización de un diseño horizontal de las posiciones y funciones internas de las organizaciones con la finalidad de poner en práctica procesos funcionales en las diferentes áreas o departamentos organizacionales cuya orientación de sus actividades esté centrada en el cliente final o usuario de los servicios (Marín y Pérez, 2021). Es la forma o estilo de gestión o de administración cuya orientación

es alinear la filosofía corporativa (misión, visión, objetivos y valores corporativos) con la estrategia organizativa a través de la interrelación de los sistemas o procesos institucionales con la finalidad de atender las necesidades de los usuarios para generar valor agregado al servicio e incrementar la capacidad de respuesta a las demandas de estos servicios (Medina et al., 2019).

Asimismo, se debe considerar a: los clientes internos y externos que están involucrados en los procesos que desarrollan las organizaciones, los requisitos que exigen los clientes para la prestación de los servicios o de los productos, los recursos (personas, equipos, materias primas, infraestructura, capital, entre otras) requeridos para desarrollar los procesos, la documentación que reglamenta o normaliza el desarrollo de los procesos (reglamentos, procedimientos, manuales, etc.), la estructura de la organización que asigna las responsabilidades y divide el trabajo para llevar a cabo los procesos; y las directrices generales de funcionamiento conformadas por las estrategias organizacionales, las políticas que permiten definir y delimitar las acciones a desarrollar para llevar a cabo estos procesos (Pardo, 2017; Llanes et al., 2017)

La dimensión “determinación de procesos” hace referencia a las características o requisitos que deben presentar los servicios que se ofrecen a los usuarios de una organización o entidad pública. Establece el orden, el patrón o camino a seguir en el desarrollo y actividades de funcionamiento de la organización y cómo se vinculan o interrelacionan los diferentes procesos que se llevan a cabo dentro de la organización (Pardo, 2017). Para ello se ha de considerar la base o requisitos legales de las condiciones del servicio, la normatividad o reglamentación del servicio ofrecido por la organización o entidad pública (Secretaría Central de ISO, 2015).

En esta etapa, se debe realizar las acciones de identificar, así como caracterizar los procesos de la gestión en la municipalidad, identificar cuál es la secuencia y las actividades de interacción entre los procesos internos y externos, así como las aprobación y difusión interna y externa de la documentación generada a nivel institucional (Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del

Consejo de Ministros, 2018).

La dimensión “Seguimiento de procesos” es aquella en la que se realizan actividades de monitoreo de la ejecución de los procesos que se están realizando de acuerdo a lo planificado, de acuerdo a los objetivos estratégicos, a la estrategia organizacional con la finalidad de comprobar si se están llevando a cabo de acuerdo a sus procedimientos, normatividad y criterios técnicos establecidos por la organización (Secretaría Central de ISO, 2015).

Comprende dos fases:

La fase de análisis de los procesos que clasifica a los procesos en: estratégicos, formulados por la alta dirección o el cuerpo corporativo o alta gerencia, que son aquellos relacionados con las estrategias organizacionales para el logro de sus metas y objetivos; los procesos clave u operativos referidos a la consecución de los resultados esperados por la organización mediante la prestación del servicio o mediante la comercialización de sus productos; de apoyo o soporte aquellos que sustentan o apoyan a los otros soportes como lo son las actividades de marketing, de logística, financiamiento (Delgado, 2017).

La fase de medición de procesos se orienta a verificar el cumplimiento de los procesos, considerando lo establecido en la planificación y en los requisitos de los clientes o usuarios, y se realiza a través de indicadores de rendimiento (KPI) que evalúan el desempeño y efectividad de cada proceso. Dentro de los KPI se encuentran: los KPI de eficacia, los KPI de eficiencia, los KPI de resultado u operatividad, los KPI de calidad objetiva del servicio o producto, los KPI de calidad percibida del servicio o producto (Delgado, 2017).

Mejora de procesos es la fase en la que se proponen alternativas de solución a las dificultades encontradas, a los vacíos o deficiencias técnicas o limitaciones humanas en el desarrollo de los procesos anteriores. Se realiza a través de determinadas herramientas como mapas de procesos, revisión documental, diagramas, entre otros y medición de los procesos de acuerdo a indicadores de gestión de calidad o estándares (Medina et al, 2019; Silva y Crisostomo, 2019).

Supone las fases de planeación de las mejoras, la determinación del equipo que trabajará en su implementación, la implementación de la misma, su ejecución y la evaluación del impacto de esta mejora (Mescua et al., 2020).

La gestión administrativa es el enfoque gerencial orientado a planificar las actividades corporativas de acuerdo a sus políticas, proyecciones, objetivos y metas, organizarlas de acuerdo a su estructura y diseño organizacional, direccionarlas en función del estilo de liderazgo y estrategias de comunicación interna con sus colaboradores y sus grupos de interés y de las acciones de control para garantizar que se cumplan con efectividad de acuerdo con lo planificado y de acuerdo a las metas e indicadores de gestión institucional (Chiavenato, 2017).

Se le define, en el marco de la administración pública, como proceso administrativo en la medida que representa una herramienta fundamental para las organizaciones (Hrechaniuk, 2019) que contribuye al logro de los objetivos de los gobiernos para un adecuado empleo de los recursos públicos y una objetiva toma de decisiones (Mendoza, 2019; Hitpass, 2017).

Su utilidad en la gestión pública permite estar preparado para afrontar los diferentes riesgos, reducirlos o mitigarlos, planificar e iniciar proyectos complejos en beneficio de la comunidad (Mendivel et al., 2020; Pirona, 2021).

La dimensión “planeación administrativa” es la primera de las etapas, funciones o fases de la gestión en toda organización o entidad pública que se realiza en función del diagnóstico situacional de la entidad (Escobedo y Segovia, 2021). En esta fase se realizan las previsiones de las actividades a realizar, los recursos a utilizar (humanos, tecnológicos, financieros, etc.) para cumplir con lo que persigue en términos de logros o metas las organizaciones (Chiavenato, 2017; Gutiérrez, 2016).

A nivel de las entidades públicas y privadas, determinan lo que se quiere hacer (actividades), cómo se deben hacer (las estrategias), qué debe utilizarse para lograr lo que se ha de planear (recursos), hacia dónde se desea llegar (los

objetivos, metas o resultados) (Escobedo y Segovia, 2021).

La dimensión “organización de la gestión municipal” comprende la determinación o establecimiento de cómo las actividades se van a distribuir para garantizar que se han de cumplir de acuerdo a lo que se ha planificado (Chiavenato, 2017; Gutiérrez, 2016).

En esta fase se optimizan los recursos humanos o el talento que va a desarrollar las actividades planificadas, se distribuyen las tareas de acuerdo a la estructura de la organización, se realiza una descripción general y especializada de las funciones de las áreas, departamentos o unidades de la organización encargadas de llevar a cabo las actividades planificadas (Qui & Wang, 2021; Rojas et al., 2020).

En las municipalidades este proceso determina quiénes van a realizar las actividades (las personas, es decir: funcionarios y servidores públicos); con qué van a desarrollar las actividades (uso de recursos de acuerdo a sus funciones con posiciones que ocupan en la organización), cuándo se van a desarrollar las actividades (el tiempo que van a emplear para ejecutar las actividades de acuerdo a lo planificado), qué otros aspectos deben tomarse en cuenta para desarrollar las actividades planificadas (coordinación, trabajo en equipo, capacitación del personal, etc.) (Escobedo y Segovia, 2021).

La dimensión “dirección de la gestión municipal” implica el grado de responsabilidad y eficiencia para garantizar que las actividades planificadas y organizadas se están cumpliendo dentro de lo establecido por el gobierno municipal (Pandey, 2017).

En esta fase se establecen mecanismos para conducir a los servidores públicos para que cumplan con sus actividades a través de estrategias de influencia o liderazgo, motivación para realizar de la forma más adecuada y eficiente las tareas asignadas y el sistema de comunicación más pertinentes para fomentar relaciones interpersonales positivas, saludables que contribuyan a la generación de un óptimo ambiente de trabajo (Adachi et al., 2020; Chiavenato, 2017).

En las municipalidades es importante analizar aquí el rol del liderazgo de los funcionarios (gerentes, subgerentes y jefes de unidades) si están aportando favorablemente en la conducción de los equipos de trabajo para que realicen eficientemente las tareas que se les ha encomendado y qué deben hacer para garantizar que las actividades se cumplan, esto es las estrategias motivacionales y el sistema de comunicación empleado con los servidores públicos (Escobedo y Segovia, 2021).

La dimensión “control en la gestión municipal” es conocida también como fase de evaluación, medición, análisis de resultados, verificación o comprobación porque se orienta a identificar que los anteriores procesos estén funcionando correctamente o identificar en qué están fallando (Chiavenato, 2017). Si en esta fase se encuentran logros se evaluarán como conformidad de los procesos; si se encuentran fallas, vacíos, desviaciones o incumplimientos se emitirán observaciones o no conformidades (Serkina & Logvinova, 2019).

La finalidad de esta fase es encontrar las debilidades o deficiencias que permitan analizar los factores técnicos, procedimentales, normativos o humanos que los están generando para establecer medidas correctivas que han de ser aplicadas mediante planes de mejora que garanticen la mejora continua de los procesos de la gestión municipal (Sierra, 2017).

III. METODOLOGÍA

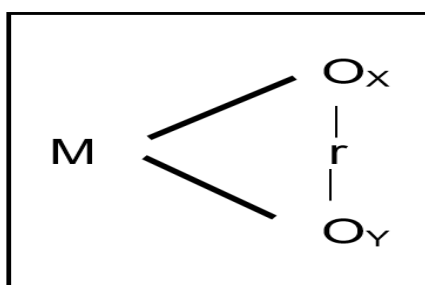
3.1. Tipo y diseño de investigación

De acuerdo a su propósito u objetivo de investigación, fue básica porque no se orientó a resolver un problema, sino solo a utilizar la teoría científica para la comprensión de un problema identificado en un contexto investigativo (Arias, 2020).

Por la ruta, metodología o enfoque es cuantitativo porque la explicación de la “gestión por procesos” y “gestión administrativa” se realizó mediante mediciones objetivas realizadas numérica o estadísticamente aplicando pruebas estadísticas para la demostración de la hipótesis y para la determinación de las frecuencias de medición de los niveles de las variables y de sus dimensiones (Hernández y Mendoza, 2018; Arias, 2020).

Por el nivel de investigación o su alcance es de tipo correlacional simple, que según, Hernández y Mendoza (2018) se orientó a la comprobación de la asociación entre la “gestión por procesos” y “gestión administrativa” a través de métodos estadísticos de correlación.

Figura 1. Diseño correlacional del estudio



donde:

M: muestra (servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021).

Ox: Medición de la gestión por procesos

Oy: Medición de la gestión administrativa

r: relación estadística

Por la intervención del investigador, el diseño es no experimental porque la medición de las dos variables investigadas se realizó en condiciones naturales, sin que la investigadora produzca de forma intencionada cambios o manipulaciones de estas dos variables (Fuentes et al., 2020).

Finalmente, en función del tiempo en que se ejecutó el estudio al realizarse en un periodo concreto como es a fines del año 2021, la investigación fue transaccional (Zambrano et al., 2019).

3.2. Población, muestra y muestreo

La investigación se realizó en la Municipalidad Provincial de Casma siendo la población, los servidores públicos de esta institución (N=239). Respecto a la población, Zambrano et al. (2019) la define como el universo o grupo de unidades (personas) de los cuales se recogerán datos para estudiar determinados aspectos o temas de interés investigativos. Este grupo de personas tienen caracteres comunes que facilitan el proceso de recogida de datos (Fuentes, 2020).

La población estuvo constituida por la cantidad total de 13,800 contribuyentes.

Tabla 1

Distribución de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021

Provincia de Casma	Cantidad de contribuyente
Contribuyentes	13,800
Total	13, 800

Nota. Los datos han sido tomados de Padrón general de usuarios según la Gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Casma.

En relación a la muestra, se empleó una muestra no probabilística o por conveniencia tomando como muestra n= 100.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se seleccionó dado el tipo de investigación a la encuesta, que según Arias (2021) es una técnica muy útil en la investigación científica para recolectar información cualitativa o cuantitativa relacionada con las percepciones, valoraciones u opiniones de las unidades muestrales a partir de una serie de preguntas estructuradas a través de un instrumento como el cuestionario.

Como instrumentos se diseñaron:

- El cuestionario de gestión de procesos (CGP) conformada por un conjunto de 14 ítems con alternativas de respuesta en escala ordinal tipo Likert (nunca: 1, a veces: 2 y siempre: 3), las cuales se estructurarán a partir de las dimensiones: determinación, seguimiento y mejora de procesos.
- El cuestionario de gestión administrativa (CGA) conformado por un conjunto de 12 ítems con alternativas de respuesta en escala ordinal tipo Likert (totalmente en desacuerdo: 1 a Totalmente de acuerdo: 5), las cuales se estructurarán a partir de las dimensiones: planeación administrativa, organización municipal, dirección municipal y control.

Estos cuestionarios fueron validados para determinar que su diseño sea pertinente y coherente a los propósitos y tipo de investigación. Para ello se procederá a la validación o juicio de expertos, entre especialistas en gestión pública y un profesional en metodología de la investigación científica, quienes evaluaron la coherencia de los ítems con los indicadores, dimensiones de las variables de acuerdo a una matriz de validación.

La efectividad y seguridad de la aplicación de los cuestionarios diseñados, según Hernández y Mendoza (2018), se comprobó mediante el cálculo de la confiabilidad de Alfa de Cronbach, el cual ha de comprender un valor resultante mayor a 0,8 para determinar que su aplicación es fiable.

3.4. Procedimientos

Una vez realizados los procedimientos de validación y fiabilidad se

procedió a la coordinación interinstitucional con los funcionarios de la MPS para la autorización de la aplicación de estos instrumentos a través de medios digitales empleando la herramienta google forms, la cual fue enviada a los participantes mediante correo electrónico y a través de sus whatsapp.

Una vez aplicados los instrumentos de medición se elaboró una matriz de datos que permitió realizar el procesamiento de los datos para la posterior elaboración de la estadística de los resultados del estudio.

3.5. Método de análisis de datos

Este apartado consistió en primer lugar en emplear un software estadístico para procesar la información recabada de la muestra. Para ello se empleó el software SPSS, vs 25. Posteriormente se utilizaron los estadísticos descriptivos como las tablas de frecuencia que ordenaron los datos descriptivos de los resultados de los dos primeros objetivos específicos respecto a la medición de los niveles de las variables de estudio.

Posteriormente para la comprobación del tercer objetivo específico se emplearon las tablas de contingencia o de correlación donde se emplearán la prueba de significancia y la prueba de Spearman para determinar el tipo de correlación estadística. Estos mismos estadísticos inferenciales se emplearon para la comprobación del objetivo general y la comprobación de la hipótesis general de la investigación.

3.6. Aspectos éticos

Los aspectos éticos constituyen un aspecto fundamental durante todo el proceso de investigación. Por ello se consideraron: la selección de fuentes de información en base a criterios de pertinencia, objetividad, autoría y extensión respetando en todo momento los derechos de los autores de las fuentes de información o investigación que se han tomado y que se han citado y referenciado en el estudio de acuerdo al modelo APA, 7ª edición (Arias y Cangalaya, 2021); el rigor científico desde el planteamiento del problema hasta

la comunicación de los resultados del estudio a partir de una conducta ética responsable y honesta; el principio de respeto y de beneficio para la muestra de estudio al momento del recojo de la data, respetando su anonimato y la confidencialidad de la información recogida, la presentación objetiva y original de la información; entre otros.

IV. RESULTADOS

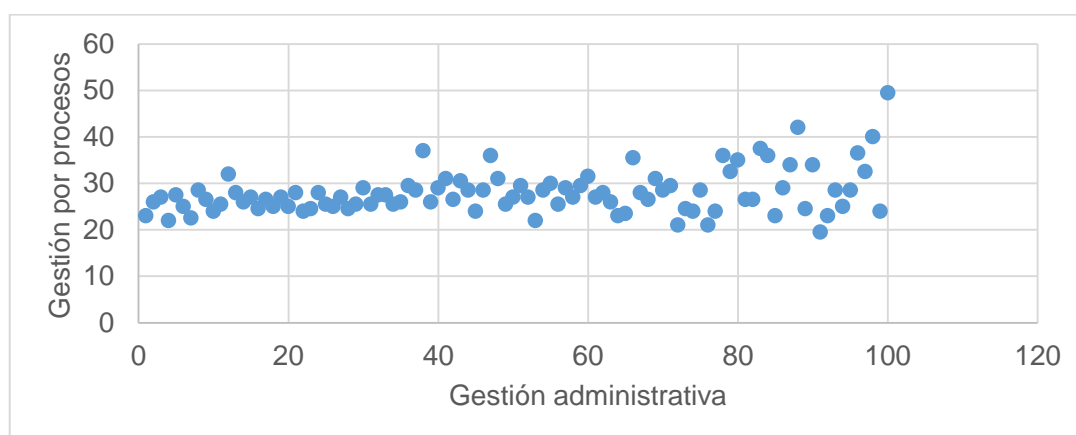
Objetivo general: Determinar la relación que existe entre la gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Tabla 2. Nivel de relación de la gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Rho de Spearman	Gestión por procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,661**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	100	100
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,661**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	100	100

Fuente: Base de datos.

Figura 1. Nivel de relación de la gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.



Elaboración propia.

Fuente: Base de datos

Interpretación: La tabla 2 presenta los resultados de la correlación entre las variables de estudio donde se muestra que existe relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se comprobó que existe relación positiva moderada ($\rho=0.661$) entre la gestión por procesos y la gestión administrativa.

Objetivo específico N° 1: Determinar el nivel de la gestión por procesos

Tabla 3.

Nivel de la gestión por procesos según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Nivel de gestión por procesos	Frecuencia	Porcentaje
Muy alto	12	12%
Alto	18	18%
Medio	40	40%
Bajo	30	30%
Total	100	100%

Fuente: Base de datos.

Interpretación: La tabla 3 muestra los resultados del nivel de gestión por procesos de acuerdo a los usuarios de la municipalidad, resaltando que el 40% (40 usuarios) perciben un nivel medio, el 30% (30 usuarios) sostienen un nivel bajo, el 18% (18 usuarios) destacan un nivel alto y el 12% (12 usuarios) perciben un nivel muy alto sobre la gestión por procesos en la Municipalidad Provincial de Casma.

Objetivo específico N° 2: Determinar el nivel de la gestión administrativa

Tabla 4. Nivel de la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Nivel de gestión por procesos	Frecuencia	Porcentaje
Muy alto	19	19%
Alto	12	12%
Medio	37	37%
Bajo	32	32%
Total	100	100.0%

Fuente: Base de datos.

Interpretación: La tabla 4 muestra los resultados del nivel de gestión administrativa de acuerdo a los usuarios de la municipalidad, resaltando que el 37% (37 usuarios) perciben un nivel medio, el 32% (32 usuarios) sostienen un nivel bajo, el 19% (19 usuarios) destacan un nivel muy alto y el 12% (12 usuarios) perciben un nivel alto sobre la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Casma.

Objetivo específico N° 3: Determinar la relación entre determinación de procesos y la gestión administrativa

Tabla 5. Nivel de relación de la determinación de procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Rho de Spearman	Determinación de procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,402**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	100	100
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,402**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	100	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación: La tabla 5 presenta los resultados de la relación entre la dimensión determinación de procesos y la variable gestión administrativa donde se comprobó que existe relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.402$).

Objetivo específico N° 4: Determinar la relación entre seguimiento de procesos y la gestión administrativa

Tabla 6.

Nivel de relación del seguimiento de procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Rho de Spearman	Seguimiento de procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,417**
		Sig. (bilateral)		,000
	Gestión administrativa	N	100	100
		Coeficiente de correlación	,417**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	100	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación: La tabla 6 presenta los resultados de la relación entre la dimensión seguimiento de procesos y la variable gestión administrativa donde se comprobó que existe relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.417$).

Objetivo específico N° 5: Determinar la relación entre mejora de procesos y la gestión administrativa

Tabla 7.

Nivel de relación de mejora de procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Rho de Spearman	Seguimiento de procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,509**
		Sig. (bilateral)		,000
	Gestión administrativa	N	100	100
		Coeficiente de correlación	,509**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	100	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación: La tabla 7 presenta los resultados de la relación entre la dimensión mejora de procesos y la variable gestión administrativa donde se comprobó que existe relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.509$).

Objetivo específico N° 6: Determinar la relación entre gestión por procesos y planeación administrativa

Tabla 8.

Nivel de relación de la gestión por procesos y la planeación administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Rho de Spearman	Gestión por procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,512**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	100	100
	Dirección municipal	Coeficiente de correlación	,512**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	100	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación: La tabla 8 presenta los resultados de la relación entre la gestión por procesos y la dimensión planeación administrativa donde se comprobó que existe relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.512$).

Objetivo específico N° 7: Determinar la relación entre la gestión por procesos y organización municipal

Tabla 9. Nivel de relación de la gestión por procesos y organización municipal según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Rho de Spearman	Gestión por procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,335**	Fuente: Base de datos.
		Sig. (bilateral)		,000	
	N	100	100		
	Dirección municipal	Coeficiente de correlación	,441**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000		
		N	100	100	

Interpretación: La tabla 9 presenta los resultados de la relación entre la gestión por procesos y la dimensión organización municipal donde se comprobó que existe relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.335$).

Objetivo específico N° 8: Determinar la relación entre la gestión por procesos y dirección municipal

Tabla 10.

Nivel de relación de la gestión por procesos y dirección municipal según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Rho de Spearman	Gestión por procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,441**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	100	100
	Organización municipal	Coeficiente de correlación	,441**	1,000
Sig. (bilateral)		,000		
N		100	100	

Fuente: Base de datos.

Interpretación:

La tabla 10 presenta los resultados de la relación entre la gestión por procesos y la dimensión dirección municipal donde se comprobó que existe relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.441$).

Objetivo específico N° 9: Determinar la relación entre la gestión por procesos y control

Tabla 11.

Nivel de relación de la gestión por procesos y el control según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Rho de Spearman	Gestión por procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,468**
		Sig. (bilateral)		,000
	Organización municipal	N	100	100
		Coeficiente de correlación	,468**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	100	100

Fuente: Base de datos.

Interpretación:

La tabla 11 presenta los resultados de la relación entre la gestión por procesos y la dimensión control donde se comprobó que existe relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.468$).

V. DISCUSIÓN

La discusión de los resultados se realizó argumentativamente considerando los objetivos del estudio partiendo del objetivo general determinar cómo la gestión por procesos se relaciona con la gestión administrativa en los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma.

En la investigación de Ruiz (2018) se estudiaron las tendencias de la gestión por procesos, donde se pudo determinar la influencia de la gestión por procesos en la gestión administrativa se sustenta en la relevancia de la aplicación del modelo de gestión por procesos para dinamizar las actividades de desarrollo, comercialización y éxito de las organizaciones.

Las conclusiones sostuvieron que la de la gestión por procesos inciden en los resultados administrativos de la autoridad administrativa del Agua Huallaga, Perú. El desarrollo la prueba de correlación Rho Spearman arrojó como resultado $\rho = 0.513$, manteniendo una relación positiva moderada entre la gestión por procesos y la gestión administrativa. Entonces es importante porque sus resultados serán significativos para ser contrastados y discutidos para la comprobación del objetivo general de la presente investigación.

A partir de estas argumentaciones se pudo concluir que la gestión por procesos incidió moderadamente sobre la gestión administrativa en autoridades del Agua Huallaga. Por un lado, están vinculadas con el propósito de que los componentes de entradas mediante acciones de transformación o procesos.

Estos hallazgos se asemejan a los obtenidos en el presente estudio a pesar de haberse aplicado otros instrumentos de medición y criterios estadísticos y contrastación del objetivo.

Po lo tanto, se concluyó que, los resultados de la correlación entre las variables de estudio donde se muestra que existe relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se comprobó que existe relación

positiva moderada ($\rho=0.661$) entre la gestión por procesos y la gestión administrativa. Entonces es importante porque sus resultados son significativos para obtener información acerca de la medición de la gestión por procesos en la gestión administrativa municipal.

Esto se reflejó en la organización de un diseño horizontal de las posiciones y funciones internas de las organizaciones con la finalidad de poner en práctica procesos funcionales en las diferentes áreas o departamentos organizacionales cuya orientación de sus actividades esté centrada en el cliente final o usuario de los servicios.

Todo lo sustentado se justificó según Pardo (2017) al explicar que la teoría de la gestión por procesos, está enfocada a la oportuna, adecuada y organizada planeación, dirección y control del funcionamiento de estos dentro de la metodología de mejora continua; mientras que la segunda tiene un propósito que no solo se relaciona con la funcionalidad de sus procesos sino con la orientación a los clientes, por lo que los procesos se diseñan en función de los requisitos del cliente, se organizan en torno a sus necesidades y expectativas con la finalidad de lograr su satisfacción. Del mismo modo, Marín y Pérez (2021) sostienen que la gestión por procesos es un modelo de gestión caracterizado por imprimir a la organización de un diseño horizontal de las posiciones y funciones internas de las organizaciones con la finalidad de poner en práctica procesos funcionales en las diferentes áreas o departamentos organizacionales cuya orientación de sus actividades esté centrada en el cliente final o usuario de los servicios.

A continuación, se argumentó la discusión del objetivo específico sobre la gestión por procesos.

Se presentó el estudio de Miranda et al. (2019) donde se elaboró el aprendizaje en la gestión por proceso del desarrollo local en un Municipio de Matanzas. Se concluyó que a través del desempeño en el trabajo ha permitido modificar la forma de pensar y actuar de muchas maneras. Por lo tanto, se pudo deducir que la experiencia desplegó una importante transformación, con la participación de los

actores municipales, asimismo, la gestión por procesos es una necesidad en la solución de demandas de desarrollo. El aporte de esta investigación se sustenta en la valoración de la participación de los actores municipales en la gestión de procesos implementados en los gobiernos municipales.

Estos resultados se pudieron equiparar a lo anunciado en el presente estudio, donde se enmarco el nivel de gestión por procesos de acuerdo a los usuarios de la municipalidad, resaltando que el 40% perciben un nivel medio, el 30% sostienen un nivel bajo, el 18% destacan un nivel alto y el 12% perciben un nivel muy alto sobre la gestión por procesos de la Municipalidad Provincial de Casma. Lo que se constató en la misma institución, la percepción de los usuarios que se organizan en torno a sus necesidades y expectativas con la finalidad de lograr su satisfacción.

Lo dicho se sostuvo por parte de Pardo (2017), en el enfoque de gestión por procesos se ha de tener en cuenta: los clientes internos y externos que están involucrados en los procesos que desarrollan las organizaciones, los requisitos que exigen los clientes para la prestación de los servicios o de los productos, los recursos (personas, equipos, materias primas, infraestructura, capital, entre otras) requeridos para desarrollar los procesos, la documentación que reglamenta o normaliza el desarrollo de los procesos (reglamentos, procedimientos, manuales, etc.).

Respecto al objetivo específico de determinar el nivel de la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma.

Inicialmente, se citó la investigación de Bojomnha (2021) donde se elaboró los métodos modernos de gestión administrativa en las empresas. Se concluyó que se basa en el uso de factores como el poder, la disciplina y el castigo, métodos aceptados en la gestión administrativa de la economía moderna.

Se concluyó que, la disciplina se ha convertido en una parte muy importante de los procesos de decisión estratégica en las empresas, asimismo, fortalece el poder administrativo y aumenta la responsabilidad y disciplina. El aporte de este

artículo radica en que presenta un análisis de los principales factores o métodos que se deben tener en cuenta en la gestión administrativa moderna en la actualidad en las entidades públicas.

En el estudio se tomaron como indicadores de la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma: planeación, organización, dirección y control son parte fundamental de la gestión administrativa.

Estos resultados se pudieron equiparar a lo enunciado en el presente estudio, donde se enmarcó el nivel de gestión administrativa de acuerdo a los usuarios de la municipalidad, resaltando que el 37% perciben un nivel medio, el 32% sostienen un nivel bajo, el 19% destacan un nivel muy alto y el 12% perciben un nivel alto sobre la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Casma. De tal forma, se pudo concluir que la gestión administrativa se encuentra medio posicionado en los usuarios de esta municipalidad.

Lo dicho se sostuvo por parte de Chiavenato (2017), quien sostiene que la gestión administrativa es el enfoque gerencial orientado a planificar las actividades corporativas de acuerdo a sus políticas, proyecciones, objetivos y metas, organizarlas de acuerdo a su estructura y diseño organizacional, direccionarlas en función del estilo de liderazgo y estrategias de comunicación interna con sus colaboradores y sus grupos de interés y de las acciones de control para garantizar que se cumplan con efectividad de acuerdo con lo planificado y a las metas e indicadores de gestión institucional.

En vista del planteamiento de los objetivos específicos de determinar la relación entre determinación de procesos, seguimiento de procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma se logró determinar existe relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.402$ y $\rho= 0,417$ respectivamente).

Este hallazgo es corroborado por Sanchez (2021), quien en respecto a la gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de

Lambayeque estudio, logró identificar una relación positiva moderada entre la gestión administrativa con la determinación de procesos y seguimiento de procesos comprobado por el resultado Rho Spearman 0.621 y 0.495.

Siendo la determinación de procesos y seguimiento de procesos pieza clave para el correcto desarrollo de la gestión administrativa en los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, a quienes en provecho les faculta una mejor calidad de atención y mejora en los procesos de atención al usuario.

Por lo que es confirmado en relevancia a la determinación y seguimiento de los procesos en los usuarios, tal como se confirma en la mención de Hrechaniuk (2019), en el marco de la administración pública, como proceso administrativo en la medida que representa una herramienta fundamental para las organizaciones que contribuye al logro de los objetivos de los gobiernos para un adecuado empleo de los recursos públicos y una objetiva toma de decisiones. Asimismo, Pardo (2017) señala que la determinación de procesos establece el orden, el patrón o camino a seguir en el desarrollo y actividades de funcionamiento de la organización y cómo se vinculan o interrelacionan los diferentes procesos que se llevan a cabo dentro de la organización; y, por su parte, la Secretaría Central de ISO (2015) sostiene que el seguimiento de procesos es la fase en la que se realizan actividades de monitoreo de la ejecución de los procesos que se están realizando de acuerdo a lo planificado, de acuerdo a los objetivos estratégicos, a la estrategia organizacional con la finalidad de comprobar si se están llevando a cabo de acuerdo a sus procedimientos, normatividad y criterios técnicos establecidos por la organización

A su vez respecto a la relación de la gestión por procesos con la dirección municipal y la organización municipal, que existe relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.441$ y $\rho=0,335$ respectivamente).

Por lo que es notable que la gestión por procesos continua por medio de la dirección y organización municipal brindando a los usuarios una calidad en la

atención que reciben con un eficiente proceso. Aunque dentro de la práctica es evidente el abandono de las instituciones tal como se confiere en la investigación por Ruiz (2018), quien desarrollo su investigación de los procesos de gestión en los resultados administrativos de la autoridad administrativa del Agua Huallaga, donde se concluyó que tiene una relación positiva moderada y baja entre la gestión por procesos con la dirección de procesos y organización de procesos comprobado por el resultado Rho Spearman 0.402 y 0.258.

VI. CONCLUSIONES

Primera: El desarrollo la prueba de correlación Rho Spearman cuyo resultado fue $\rho = 0.661$ determinó una relación positiva moderada entre la gestión por procesos y la gestión administrativa. Por otro lado, ante la identificación de una significancia asintótica de $0.000 < 0.05$, se aceptó la hipótesis de investigación que sostuvo que la gestión por procesos se relaciona significativamente con la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma (Tabla 2).

Segunda: La determinación de la gestión por procesos de la Municipalidad Provincial de Casma, de acuerdo a la percepción de los usuarios resaltó que el 40% de los encuestados percibió un nivel medio, el 30% sostuvo un nivel bajo, el 18% destacaron con un nivel alto y el 12% percibió un nivel muy alto (Tabla 3).

Tercera: La determinación de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Casma, de acuerdo a la percepción de los usuarios resaltó que el 37% percibió un nivel medio, el 32% sostuvo un nivel bajo, el 19% destacó un nivel muy alto y el 12% percibió un nivel alto (Tabla 4).

Cuarta: Se comprobó que existe entre determinación de procesos y la gestión administrativa relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.402$) (Tabla 5).

Quinta: Se comprobó que existe entre seguimiento de procesos y la gestión administrativa relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.417$) (Tabla 6).

Sexta: Se comprobó que existe entre mejora de procesos y la gestión

administrativa relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.509$) (Tabla 7).

Séptima: Se comprobó que existe entre gestión por procesos y planeación administrativa relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.512$) (Tabla 8).

Octava: Se comprobó que existe entre gestión por procesos y organización municipal relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.335$) (Tabla 9).

Novena: Se comprobó que existe entre gestión por procesos y dirección municipal relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.441$) (Tabla 10).

Décima: Se comprobó que existe entre gestión por procesos y control relación significativa ($p=0,00$) y a través de la prueba de correlación Rho Spearman se determinó que la correlación es de tipo positiva moderada ($\rho=0.468$) (Tabla 10).

VII. RECOMENDACIONES

- Primero:** En vista de la relación entre las variables, se recomienda al gerente general de la Municipalidad Provincial de Casma, promover acciones de capacitación sobre la gestión por procesos orientados a fortalecer el proceso de modernización municipal en esta provincia.
- Segundo:** Se recomienda a los funcionarios del área administrativa de la Municipalidad Provincial de Casma la modernización de la gestión por procesos, con la finalidad de atender las necesidades de los usuarios para generar valor agregado al servicio e incrementar la capacidad de respuesta.
- Tercero:** Se recomienda a la dirección de la Municipalidad Provincial de Casma mejorar las estrategias administrativas y de servicios ciudadanos, en busca de contribuir a los objetivos de la institución con un adecuado empleo de los recursos públicos y una objetiva toma de decisiones.
- Cuarto:** Se recomienda a los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Casma fomentar la publicidad de las acciones de la gestión administrativa municipal a nivel local, con el fin de lograr que los usuarios puedan manifestar sus opiniones de acuerdo de lo que se presenta en su entorno.
- Quinto:** Se recomienda a los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Casma monitoreo de la ejecución por procesos, en busca de mejorar la planificación de acuerdo a los objetivos estratégicos y a la estrategia organizacional.
- Sexto:** Se recomienda a los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Casma la eficiencia y el valor agregado en la prestación de servicios, en busca de garantizar que las actividades planificadas y organizadas se cumplan dentro de los establecido por la institución.
- Séptimo:** Se recomienda a los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Casma elaborar un programa de control de eficiencia y resultados, en busca de fomentar relaciones interpersonales positivas y saludables que contribuyan a un óptimo ambiente de trabajo.

REFERENCIAS

- Adachi, H., & Sekiya, Y. (2020). The effects of training managers on management competencies to improve their management practices and work engagement of their subordinates: A single group pre- and post-test study. *Journal of Occupational Health*, 62(1), pp. 117-201. Doi: <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12085>
- Al, M., Mezhuyev, V., Kamaludin, A. & Shaalan, K. (2018). The impact of knowledge management processes on information systems; A systematic review. *Sworjournal*, 43, 173-187. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0268401217308186>
- Almaguer, R., Pérez, M., Aguilera, L. (2020). Procedimiento para la gestión integrada y por procesos de proyectos de desarrollo local. *Retos de la Dirección*, 14(1), 102-106.
- Almaguer, R., Pérez M., Torres, I. (2018). La gestión integrada y por procesos de los proyectos de desarrollo local. *Ciencias Holguín*, 24(3), 53-55.
- Arias, D. y Cangalaya, L. (2021). *Investigar y escribir con APA 7*. Editorial Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas
- Arias, J. (2020). *Proyecto de tesis. Guía para la elaboración*. Concytec. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2236>
- Arias, J. (2021). *Técnicas e instrumentos de investigación científica para ciencias administrativas, aplicadas, artísticas y humanas*. Concytec. <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2238>
- Arteaga, R. y Saavedra, O. (2018). *Modelo de gestión por procesos de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz en la Provincia de Chiclayo del Departamento de Lambayeque-Perú*. [Tesis de Maestría. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/5975/BC-968%20ARTEAGA%20LORA-SAAVEDRA%20SLAZAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ascencio, L. (2018). *Sistema de gestión por procesos en el gobierno local de Mi Perú – Callao 2017*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16449/Ascencio_HLM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cantero, H., Herrera, Y., Leyva, E., Nápoles, A. (2021). La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero. *Ciencias Holguín*, 27(2), 1-12. <https://www.redalyc.org/journal/1815/181566671001/181566671001.pdf>
- Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración*. (9ª ed.). McGraw Hill.
- Costa, C., Rosing, M. & Luciano, M. (2019). Business process management applied to legal administration: A study on law firms processes. *Revista de administracao da universidade Federal de Santa Maria*, 12(5), 857-876. <https://www.redalyc.org/journal/2734/273463130002/273463130002.pdf>
- Delgado, M. (2017). *Procedimiento metodológico para diseñar el sistema de control interno con enfoque por procesos en universidades cubanas*. [Tesis doctoral. D-Universidad de la Habana].
- De Souza, H., De Freitas, M., Maria, L. & Borges, M. (2017). Application of a process model for the management of intellectual property in a technology licensing office from a Brazilian research center. *International Journal of Innovarían*, 5(3), 1-17. <https://www.redalyc.org/journal/4991/499151573005.pdf>
- Escobedo, G. y Segovia, E. (2021). *Contabilidad y gestión administrativa*. Cengage Learning.
- Flacona, J., Luna, K., Sarmiento, W., & Andrade, C. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario digital*. <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>

- Fuentes, D., Toscano, A., Malvaceda, E., Díaz, J. y Díaz, L. (2020). *Metodología de la investigación: conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables*. UPB.
- Gutiérrez, O. (2016). *Fundamentos de administración de empresas*. Pirámide.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hitpass, B. (2017). *BPM: Business Process Management*. (4th ed.). Dr. Bernhard Hitpass.
<https://www.amazon.com/BPM-Management-Fundamentos-Conceptos-Implementaci%C3%B3n/dp/1546667970>
- Hrechaniuk, R. (2019). Administrative activity as characteristic of public administration. *Випуск*, 2(18), 106-110.
- Instituto de Ciencias Hegel (10 de febrero de 2021). Gestión por Procesos en el Estado o sector público en Perú. <https://hegel.edu.pe/blog/gestion-por-procesos-en-el-estado-o-sector-publico-en-peru/>
- Llanes, M., Lorenzo, E. (2017). Gestión integrada por procesos. Encadenamiento dinámico de interacciones relevantes para su despliegue. *Ciencias Holguín*, 23(1), 6.
- Marín, F. y Pérez, J. (2021). Gestión por procesos en redes de cooperación intersectoriales en la Península de Paraguaná, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(1), 162-179.
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., y Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: Métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 27(2), 328-342. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Mendivel, R., Lavado, C. y Sánchez, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad Peruana Los Andes, filial Chanchamayo. *Revista Conrado*, 16(72), 262-268. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1242>
- Mendoza, A. (2019). Gestión Administrativa Operativa en Recursos Humanos. *Sinapsis*, 11(1), 13 - 23
- Mescua, L., Ampuero, E. y Delgado, J. (2020). Modelo de Gestión “Business Process Management” para mejorar los Resultados del Centro de Salud de

- Morales - San Martín, 2020. *Ciencia Latina. Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1-29. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.106 p. 655
- Miranda, T., Machado, H., Lezcano, A., Suset, A., Oropesa, K., Tirado, F., Lamela, L. & Montejo, I. (2019). Learning results in the process of local development management in a Matanzas municipality. *Scientific paper*, 42(1), 69-75. https://www.researchgate.net/profile/Ivan-Montejo-Sierra/publication/343574731_Learning_results_in_the_process_of_local_development_management_in_a_Matanzas_municipality/links/6041922a92851c077f18977b/Learning-results-in-the-process-of-local-development-management-in-a-Matanzas-municipality.pdf
- Papadopoulos, G., Pecharías, E., Legga, P., & Tatsiopoulos, I. (2018). Integrating Business Process Management with Public Sector. *IEOM Society International*. <http://www.ieomsociety.org/paris2018/papers/77.pdf>
- Pandey, S. (2017). Theory and Method in Public Administration. *Public Personnel Administration*, 37(2), 131-138.
- Pardo, J. (2017). *Gestión por procesos*. Aenor
- Pirona, J. (2021). La gestión administrativa pospandemia COVID-19. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 1(1), 1. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v6i1.1261>
- Qui, M. & Wang, J. (2021). *Using the internet of things E-Government platform to optimize the administrative management mode*. Wiley. <https://downloads.hindawi.com/journals/wcmc/2021/2224957.pdf>
- Raczyńska, M. (2016). *Process management in public administration*. Zarzadzanie. https://www.researchgate.net/publication/304660446_PROCESS_MANAGEMENT_IN_PUBLIC_ADMINISTRATION
- Rojas, C., Hernández, H. & Niebles, W. (2020). Sustainable administrative management of integrated management systems in health services. *Revista Espacios*, 41(1), 1-7. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n01/a20v41n0106.pdf>

- Roque, A., Raposo, M. & Alves, M. (2021). Management accounting and control systems in the uppsala internationalization process model. A case study. *Innovar*, 31(80), 9-27. <https://www.redalyc.org/journal/818/81868160002/8160002.pdf>
- Ruiz, L. (2018). *Procesos de gestión en los resultados administrativos de la autoridad administrativa del Agua Huallaga 2017*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66027/Ruiz_RLD-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Salazar, A., Prado, H., Garro, L., Diaz, J., Aliaga, A., & Uribe, Y. (2020). La incidencia de la gestión por procesos en los organismos gubernamentales. *Gestión I+D*, 5(1), 84-102. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7468013>
- Salimbeni, S. (2019). Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público. *PODIUM*, (35), 69–86. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.35.5>
- Sanchez, P. (2021). *Gestión por procesos y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Lambayeque*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53257/Sanchez_SPH-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Secretaría Central de ISO (2015). Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos. NORMA INTERNACIONAL ISO 9001: 2015. (5ª ed.). ISO. <http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209001-2015%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad.pdf>
- Secretaría de Gestión Pública de La Presidencia del Consejo de Ministros. (2018). Norma Técnica 001-2018-PCM/SGP. Perú. <https://sgp.pcm.gob.pe/gestion-por-procesos/>
- Serkina, Y. & Logvinova, A. (2019). Administrative management of universities: Background and consequences. *Amazonia*. 8(22), 673-683. <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/818/768>

- Silva, C., & Crisostomo, V. (2019). Fiscal management, public management efficiency and socioeconomic development of Ceará municipalities. RAP. https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122019000400791&script=sci_abstract&tlng=es
- Sierra, M. (2017). Analysis of the Management Information reported in the Department of Santander (2012-2015). *Administración & Desarrollo*, 47(1), 118-139.
- Solórzano, E. (2020). *Gestión por procesos y gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico Babahoyo, Ecuador-2019*. [Tesis de Maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68006/Sol%c3%b3rzano_%c3%81EL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vásquez, K., Farje, J. (2020). Efectividad de la gestión administrativa en los gobiernos locales altoandinos, Luya, región Amazonas. *Revista de Investigación Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(3), 60-66. <http://dx.doi.org/10.25127/rcsh.20203.649>
- Voloshyna, O. & Boiomnha, O. (2021). Modern methods of administrative management at the enterprises. *Sworjournal*, 7(2), 56-126. <http://81.30.162.23/repository/getfile.php/28247.pdf>
- Zambrano, P., Bermeo, C. y Moreira, M. (2019). *Metodología de la investigación*. Colloquium.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Gestión por procesos	Estilo de gestión o de administración cuya orientación es alinear la filosofía corporativa (misión, visión, objetivos y valores corporativos) con la estrategia organizativa a través de la interrelación de los sistemas o procesos institucionales con la finalidad de atender las necesidades de los usuarios, clientes para generar valor agregado al servicio e incrementar la capacidad de respuesta a las demandas de estos servicios (Medina et al., 2019).	La variable gestión por procesos es cualitativa se medirá mediante un cuestionario estructurado a partir de sus dimensiones determinación, seguimiento y mejora de procesos.	Determinación de procesos	Identificación de servicios	1	Ordinal Nivel muy alto [56-70] Nivel alto [42-55] Nivel medio [28-41] Nivel bajo [14-27]
				Caracterización de procesos	2	
				Secuencia de procesos	3	
				Interacción de procesos	4	
				Aprobación de documentación	5	
				Difusión de documentación	6, 7	
			Seguimiento de procesos	Análisis de procesos	8	
				Medición de procesos	9	
			Mejora de procesos	Selección de problemas	10	
				Análisis de causa-efecto	11	
				Determinación de mejoras	12	
				implementación de mejoras	13, 14	
Gestión administrativa	Enfoque gerencial orientado a planificar las actividades corporativas de acuerdo a sus políticas, proyecciones, objetivos y metas, organizarlas de acuerdo a su estructura y diseño organizacional, direccionarlas en función del estilo de liderazgo y estrategias de comunicación interna con sus colaboradores y sus grupos de interés y de las acciones de control para garantizar que se cumplan con efectividad de acuerdo con lo planificado y a las metas e indicadores de gestión institucional (Chiavenato, 2017).	La variable gestión administrativa es cualitativa se medirá mediante un cuestionario estructurado a partir de sus dimensiones planeación estratégica, organización municipal, dirección municipal y control	Planeación administrativa	Proyección de metas	1	Ordinal Nivel muy alto [48-60] Nivel alto [36-47] Nivel medio [24-35] Nivel bajo [12-23]
				Establecimiento de objetivos	2	
				Uso de recursos	3	
				Programación de actividades	4	
			Organización municipal	Estructura organizativa	5	
				Tareas	6	
				Competencias de los servidores públicos	7	
			Dirección municipal	Estilo de liderazgo municipal	8	
				Eficacia de la comunicación	9	
				Motivación del servidor público	10	
			Control	Medición de resultados	11	
				Mejora continua	12	

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN POR PROCESOS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES			
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
Gestión por procesos	Determinación de procesos	Identificación de servicios	1. ¿Cree usted que se realiza de forma oportuna la identificación de los servicios prestados a los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?											X			X			
		Caracterización de procesos	2. ¿Cree usted que se informa de forma efectiva y oportuna las características o requisitos que deben presentar los servicios en la gestión administrativa a los usuarios de la municipalidad?						X			X			X			X		
		Secuencia de procesos	3. ¿Cree usted que en la municipalidad se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados en las áreas y servicios municipales para mejorar la gestión?												X			X		

			administrativa de la municipalidad?															
		Interacción de procesos	4. ¿Cree usted que la municipalidad emplea diferentes procesos informáticos o digitales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?									X		X				
		Aprobación de documentación	5. ¿Cree usted que en la municipalidad se documentan los procesos de los diferentes servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?									X		X				
		Difusión de documentación	6. ¿Cree usted que en la municipalidad se difunde a nivel interno y externo los documentos de los procesos de los diferentes servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?									X		X				
			7. ¿Cree usted que en la municipalidad se utiliza la página web para la difusión de los documentos de los procesos para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?												X			
	Seguimiento de procesos	Análisis de procesos	8. ¿Cree usted que los servidores públicos se muestran preocupados realizar un seguimiento a los procesos administrativos municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?								X	X		X				

		Medición de procesos	9. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa permanentemente por recoger información de la efectividad de sus procesos administrativos a partir de la información que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?										X		X		
		Selección de problemas	10. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa por identificar los problemas que se presentan en los diferentes procesos y servicios municipales a partir de la información que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?										X		X		
	Mejora de procesos	Análisis de causa-efecto	11. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa por analizar las causas de los problemas que se presentan en los diferentes procesos y servicios municipales a partir de la información que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?							X			X		X		
		Determinación de mejoras	12. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa por analizar las consecuencias de los problemas que se presentan en los diferentes procesos y servicios municipales a partir de la información										X		X		

			que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?												
		Implementación de mejoras	13. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa permanentemente por aplicar mejoras en los diferentes procesos y servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?										X		
			14. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa permanentemente por aplicar mejoras en los diferentes procesos y servicios municipales para incrementar la satisfacción de los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?							X				X	

Adolfo Hans Vega Fajardo

DNI N° 00515273

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre gestión por procesos

OBJETIVO: Determinar el nivel de la gestión por procesos según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

DIRIGIDO A: Contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Casma.

VALORACION DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : Adolfo Hans Vega Fajardo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Maestro en Gestión Pública



Adolfo Hans Vega Fajardo
DNI N° 00515273

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN POR PROCESOS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Gestión por procesos	Determinación de procesos	Identificación de servicios	1. ¿Cree usted que se realiza de forma oportuna la identificación de los servicios prestados a los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?										X			X		
		Caracterización de procesos	2. ¿Cree usted que se informa de forma efectiva y oportuna las características o requisitos que deben presentar los servicios en la gestión administrativa a los usuarios de la municipalidad?						X			X		X		X		
		Secuencia de procesos	3. ¿Cree usted que en la municipalidad se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados en las áreas y servicios municipales para mejorar la gestión?											X			X	

			administrativa de la municipalidad?															
		Interacción de procesos	4. ¿Cree usted que la municipalidad emplea diferentes procesos informáticos o digitales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?									X		X				
		Aprobación de documentación	5. ¿Cree usted que en la municipalidad se documentan los procesos de los diferentes servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?									X		X				
		Difusión de documentación	6. ¿Cree usted que en la municipalidad se difunde a nivel interno y externo los documentos de los procesos de los diferentes servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?									X		X				
			7. ¿Cree usted que en la municipalidad se utiliza la página web para la difusión de los documentos de los procesos para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?												X			
	Seguimiento de procesos	Análisis de procesos	8. ¿Cree usted que los servidores públicos se muestran preocupados realizar un seguimiento a los procesos administrativos municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?								X	X		X				

			que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?															
		Implementación de mejoras	13. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa permanentemente por aplicar mejoras en los diferentes procesos y servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?															
			14. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa permanentemente por aplicar mejoras en los diferentes procesos y servicios municipales para incrementar la satisfacción de los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?								X							



ALYTHU BRIGITT TEJEDA CACERES
70166362
MAESTRA EN GESTION PUBLICA

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre gestión por procesos

OBJETIVO: Determinar el nivel de la gestión por procesos según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

DIRIGIDO A: Contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Casma.

VALORACION DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : Alythu Brigit Tejeda Cáceres

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Maestra en Gestión Pública



ALYTHU BRIGITT TEJEDA CACERES
70166362
MAESTRA EN GESTION PUBLICA

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.


NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN POR PROCESOS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES			
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
Gestión por procesos	Determinación de procesos	Identificación de servicios	1. ¿Cree usted que se realiza de forma oportuna la identificación de los servicios prestados a los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?											X			X			
		Caracterización de procesos	2. ¿Cree usted que se informa de forma efectiva y oportuna las características o requisitos que deben presentar los servicios en la gestión administrativa a los usuarios de la municipalidad?						X			X			X			X		
		Secuencia de procesos	3. ¿Cree usted que en la municipalidad se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados en las áreas y servicios municipales para mejorar la gestión?												X			X		

			administrativa de la municipalidad?															
		Interacción de procesos	4. ¿Cree usted que la municipalidad emplea diferentes procesos informáticos o digitales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?									X		X				
		Aprobación de documentación	5. ¿Cree usted que en la municipalidad se documentan los procesos de los diferentes servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?									X		X				
		Difusión de documentación	6. ¿Cree usted que en la municipalidad se difunde a nivel interno y externo los documentos de los procesos de los diferentes servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?									X		X				
			7. ¿Cree usted que en la municipalidad se utiliza la página web para la difusión de los documentos de los procesos para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?												X			
	Seguimiento de procesos	Análisis de procesos	8. ¿Cree usted que los servidores públicos se muestran preocupados realizar un seguimiento a los procesos administrativos municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?								X	X		X				

		Medición de procesos	9. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa permanentemente por recoger información de la efectividad de sus procesos administrativos a partir de la información que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?										X		X		
	Mejora de procesos	Selección de problemas	10. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa por identificar los problemas que se presentan en los diferentes procesos y servicios municipales a partir de la información que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?										X		X		
Análisis de causa-efecto		11. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa por analizar las causas de los problemas que se presentan en los diferentes procesos y servicios municipales a partir de la información que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?							X			X		X			
Determinación de mejoras		12. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa por analizar las consecuencias de los problemas que se presentan en los diferentes procesos y servicios municipales a partir de la información											X		X		

			que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?															
		Implementación de mejoras	13. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa permanentemente por aplicar mejoras en los diferentes procesos y servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?															
			14. ¿Cree usted que la municipalidad se preocupa permanentemente por aplicar mejoras en los diferentes procesos y servicios municipales para incrementar la satisfacción de los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?								X							


 Rigoberto Honorio Mercado Córdova
 DNI: 33263516

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre gestión por procesos

OBJETIVO: Determinar el nivel de la gestión por procesos según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.


DIRIGIDO A: Contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Casma.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : Rigoberto Honorio Mercado Córdova

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Maestro en Gestión Pública



Rigoberto Honorio Mercado Córdova
DNI: 33263516

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO 1: GESTIÓN POR PROCESOS

Base de datos de la muestra piloto: n = 20

N°	Determinación de procesos							Seguimiento de procesos		Mejora de procesos					TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1	2	4	3	4	4	2	4	2	4	4	3	4	4	4	39
2	2	4	3	3	4	2	4	2	4	4	4	4	3	4	38
3	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	2	3	38
4	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	37
5	3	3	4	2	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	38
6	2	3	3	2	3	4	3	2	4	3	4	3	2	3	33
7	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	33
8	3	3	3	4	2	4	3	4	3	4	2	2	4	4	36
9	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	25
10	3	2	3	4	2	2	4	2	4	3	2	2	4	4	33
11	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	24
12	2	4	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	27
13	3	4	4	5	2	5	5	4	5	5	2	3	4	4	44
14	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	24
15	3	4	4	2	4	4	2	3	3	4	2	4	2	3	33
16	3	3	3	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	50
17	4	2	5	3	2	4	3	3	5	4	3	4	3	4	38
18	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	27
19	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	23
20	4	2	4	4	5	2	4	3	3	3	3	4	2	3	36
	0.57	0.66	0.69	1.16	1.00	1.21	0.91	0.57	1.09	1.04	0.73	0.79	0.89	0.56	50.80

Suma de var/item	11.86
K	14
alfa	0.825

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

α - Alfa de Cronbach

K - Número de items

Vi - Varianza de cada Item

Vt - varianza del total

α	Interpretación
> 0,9	excelente
> 0,8	bueno
> 0,7	aceptable
> 0,6	cuestionable
> 0,5	malo
$\leq 0,5$	inaceptable

Cuestionario estructurado sobre gestión de procesos (CGP)

El presente cuestionario requiere conocer su percepción sobre el nivel de gestión por procesos según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Dirigido a servidores públicos y proveedores de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Lugar del Desarrollo: Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Fecha: 13 de noviembre de 2021.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las siguientes interrogantes y marque con una **x** dentro de los recuerdos dados la alternativa que se acomode a su postura, recuerde solo marcar una sola y mantener en cuenta para su respuesta la escala valorativa que se presenta a continuación:

ESCALA VALORATIVA

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	DIMENSIONES	ESCALA DE VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
DETERMINACIÓN DE PROCESOS						
01	¿Cree usted que se realiza de forma oportuna la identificación de los servicios prestados a los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					
02	¿Cree usted que se informa de forma efectiva y oportuna las características o requisitos que deben presentar los servicios en la gestión administrativa a los usuarios de la municipalidad?					
03	¿Cree usted que en la municipalidad se esquematizan las secuencias de los procesos desarrollados en las áreas y servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					
04	¿Cree usted que la municipalidad emplea diferentes procesos informáticos o digitales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					

05	¿Cree usted que en la municipalidad se documentan los procesos de los diferentes servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					
06	¿Cree usted que en la municipalidad se difunde a nivel interno y externo los documentos de los procesos de los diferentes servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					
07	¿Cree usted que en la municipalidad se utiliza la página web para la difusión de los documentos de los procesos para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					
SEGUIMIENTO DE PROCESOS						
08	¿Cree usted que los servidores públicos se muestran preocupados realizar un seguimiento a los procesos administrativos municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					
09	¿Cree usted que la municipalidad se preocupa permanentemente por recoger información de la efectividad de sus procesos administrativos a partir de la información que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					
MEJORA DE PROCESOS						
10	¿Cree usted que la municipalidad se preocupa por identificar los problemas que se presentan en los diferentes procesos y servicios municipales a partir de la información que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					
11	¿Cree usted que la municipalidad se preocupa por analizar las causas de los problemas que se presentan en los diferentes procesos y servicios municipales a partir de la información que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					
12	¿Cree usted que la municipalidad se preocupa por analizar las consecuencias de los problemas que se presentan en los diferentes procesos y servicios municipales a partir de la información que le proporcionan los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					
13	¿Cree usted que la municipalidad se preocupa permanentemente por aplicar mejoras en los diferentes procesos y					

	servicios municipales para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					
14	¿Cree usted que la municipalidad se preocupa permanentemente por aplicar mejoras en los diferentes procesos y servicios municipales para incrementar la satisfacción de los usuarios para mejorar la gestión administrativa de la municipalidad?					

Ficha Técnica

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DE PROCESOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

1. **Técnica e instrumento:** Encuesta
2. **Nombre del instrumento:** Cuestionario
3. **Autor original:** Saavedra Matos, Berenisse Nicol
4. **Forma de aplicación:** Individual
5. **Medición:** Gestión de procesos
6. **Administración:** Contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Casma.
7. **Tiempo de aplicación:** 20 minutos.

II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

El objetivo del instrumento es determinar el nivel de la gestión por procesos según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

III. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

El instrumento es sometido a juicio de expertos; esto según lo indican Hernández y Mendoza (2018), a fin de analizar las proposiciones para comprobar si los enunciados están bien definidos en relación con la temática planteada, y si las instrucciones son claras y precisas, a fin de evitar confusión al desarrollar la prueba. Para la validación se emplearon como procedimientos la selección de los expertos, en investigación y en la temática de estudio. La entrega de la carpeta de evaluación a cada experto: cuadro de operacionalización de las variables, instrumento y ficha de opinión; mejora de los instrumentos en función a las opiniones y sugerencias de estos expertos.

Para establecer la confiabilidad del instrumento, test de gestión de procesos, se aplicó una prueba piloto; posterior a ello, los resultados serán sometidos a los procedimientos del método Alfa de Cronbach, citado por Hernández y Mendoza (2018); el cálculo de confiabilidad que se obtuvo del instrumento fue $\alpha = 0.83$, resultado que a luz de la tabla de valoración e interpretación de los resultados de Alfa de Cronbach se asume como una confiabilidad buena, que permitió determinar que el instrumento proporciona la confiabilidad necesaria para su aplicación.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.83	14

IV. DIRIGIDO A:

374 contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Casma.

V. MATERIALES NECESARIOS

Fotocopias del instrumento, lápiz, borrador.

VI. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento referido presenta 14 ítems con una valoración de 1 a 5 puntos cada uno totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5); los cuales están organizados en función a las dimensiones de la variable Gestión de procesos. La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones y por todos los enunciados (variable), considerando la valoración referenciada. Los resultados, de la escala de estimación serán organizados o agrupados en función a la escala establecida.

DISTRIBUCIÓN DE ITEMS POR DIMENSION

DIMENSIONES	ITEMS
Determinación de procesos	1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7
Seguimiento de procesos	8 y 9
Mejora de procesos	10, 11, 12, 13 y 14

PUNTAJE POR DIMENSIÓN Y VARIABLE

Variable Independiente: Gestión de procesos

Niveles	A nivel Variable	D1	D2	D3
Mala	14 – 22	7 – 11	2 – 2	5 – 7
Regular	23 – 32	12 – 15	3 – 4	8 – 11
Buena	33 – 42	16 – 21	5 – 6	12 – 15

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Gestión administrativa	Planeación administrativa	Proyección de metas	1. ¿Cree usted que la municipalidad informa anualmente a la ciudadanía sobre la proyección de sus metas institucionales para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?											X			X		
		Establecimiento de objetivos	2. ¿Cree usted que la municipalidad informa a través de su página web los objetivos de la gestión de sus actividades administrativas y de servicios en beneficio de la ciudadanía para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?						X		X				X			X	
		Uso de recursos	3. ¿Cree usted que la municipalidad informa anualmente a la ciudadanía sobre el empleo de recursos para la mejora de la gestión de los servicios que ofrece a los usuarios o												X			X	

			ciudadanos para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?														
		Programación de actividades	4. ¿Cree usted que se utilizan diferentes medios impresos y digitales para informar a la ciudadanía sobre las actividades institucionales de la municipalidad para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?										X		X		
	Organización municipal	Estructura organizativa	5. ¿Cree usted que se utilizan diferentes medios impresos y digitales para informar a la ciudadanía sobre la estructura orgánica (gerencias, subgerencias, órganos de apoyo) de la municipalidad para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?										X		X		
		Tareas	6. ¿Cree usted que los usuarios son informados de forma oportuna y efectiva respecto a las funciones y servicios que ofrece la municipalidad en sus diferentes gerencias, subgerencias, órganos de apoyo para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?										X		X		
		Competencias de los servidores públicos	7. ¿Cree usted que los usuarios perciben que los servidores públicos poseen las competencias o habilidades específicas para ofrecer una											X		X	

			atención efectiva y de calidad en las diferentes gerencias, subgerencias, órganos de apoyo de la municipalidad para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?														
	Dirección municipal	Estilo de liderazgo municipal	8. ¿Cree usted que los usuarios perciben valoran positivamente el liderazgo de gerentes subgerentes y funcionarios de para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?									X		X			
		Eficacia de la comunicación	9. ¿Cree usted que la comunicación interna entre servidores públicos y entre funcionarios es valorado positivamente por los usuarios para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?							X		X		X			
		Motivación del servidor público	10. ¿Cree usted que se evidencia en todo momento la motivación del servidor público por atender y ofrecer un mejor servicio a los usuarios para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?										X		X		
	Control	Medición de resultados	11. ¿Cree usted que se evalúa de forma permanente los resultados de la atención realizada a los usuarios en las diferentes gerencias, subgerencias, órganos de apoyo para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?									X		X			

		Mejora continua	12. ¿Cree usted que se perciben mejoras en la atención y en los servicios que se ofrecen a los usuarios para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?												X		X		
--	--	-----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	---	--	--

Adolfo Hans Vega Fajardo
DNI N° 00515273

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre gestión administrativa

OBJETIVO: Determinar el nivel de la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

DIRIGIDO A: Contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Casma.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : Adolfo Hans Vega Fajardo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Maestro en Gestión Pública



Adolfo Hans Vega Fajardo
DNI N° 00515273

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Gestión administrativa	Planeación administrativa	Proyección de metas	1. ¿Cree usted que la municipalidad informa anualmente a la ciudadanía sobre la proyección de sus metas institucionales para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?											X			X		
		Establecimiento de objetivos	2. ¿Cree usted que la municipalidad informa a través de su página web los objetivos de la gestión de sus actividades administrativas y de servicios en beneficio de la ciudadanía para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?						X		X				X			X	
		Uso de recursos	3. ¿Cree usted que la municipalidad informa anualmente a la ciudadanía sobre el empleo de recursos para la mejora de la gestión de los servicios que ofrece a los usuarios o												X			X	

			ciudadanos para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?														
		Programación de actividades	4. ¿Cree usted que se utilizan diferentes medios impresos y digitales para informar a la ciudadanía sobre las actividades institucionales de la municipalidad para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?										X		X		
	Organización municipal	Estructura organizativa	5. ¿Cree usted que se utilizan diferentes medios impresos y digitales para informar a la ciudadanía sobre la estructura orgánica (gerencias, subgerencias, órganos de apoyo) de la municipalidad para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?										X		X		
		Tareas	6. ¿Cree usted que los usuarios son informados de forma oportuna y efectiva respecto a las funciones y servicios que ofrece la municipalidad en sus diferentes gerencias, subgerencias, órganos de apoyo para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?										X		X		
		Competencias de los servidores públicos	7. ¿Cree usted que los usuarios perciben que los servidores públicos poseen las competencias o habilidades específicas para ofrecer una											X		X	

			atención efectiva y de calidad en las diferentes gerencias, subgerencias, órganos de apoyo de la municipalidad para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?														
	Dirección municipal	Estilo de liderazgo municipal	8. ¿Cree usted que los usuarios perciben valoran positivamente el liderazgo de gerentes subgerentes y funcionarios de para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?									X		X			
		Eficacia de la comunicación	9. ¿Cree usted que la comunicación interna entre servidores públicos y entre funcionarios es valorado positivamente por los usuarios para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?							X		X		X			
		Motivación del servidor público	10. ¿Cree usted que se evidencia en todo momento la motivación del servidor público por atender y ofrecer un mejor servicio a los usuarios para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?										X		X		
	Control	Medición de resultados	11. ¿Cree usted que se evalúa de forma permanente los resultados de la atención realizada a los usuarios en las diferentes gerencias, subgerencias, órganos de apoyo para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?									X		X			

		Mejora continua	12. ¿Cree usted que se perciben mejoras en la atención y en los servicios que se ofrecen a los usuarios para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?												X		X		
--	--	-----------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	---	--	--



ALYTHU BRIGITT TEJEDA CACERES
70166362
MAESTRA EN GESTION PUBLICA

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre gestión administrativa

OBJETIVO: Determinar el nivel de la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

DIRIGIDO A: Contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Casma.

VALORACION DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : Alythu Brigit Tejada Cáceres

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Maestra en Gestión Pública



ALYTHU BRIGITT TEJEDA CACERES
70166362
MAESTRA EN GESTION PUBLICA

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TITULO DE LA TESIS: Gestión por procesos y la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

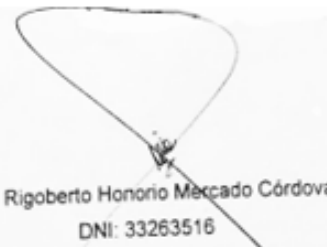
NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Opción de respuesta					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Gestión administrativa	Planeación administrativa	Proyección de metas	1. ¿Cree usted que la municipalidad informa anualmente a la ciudadanía sobre la proyección de sus metas institucionales para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?											X			X		
		Establecimiento de objetivos	2. ¿Cree usted que la municipalidad informa a través de su página web los objetivos de la gestión de sus actividades administrativas y de servicios en beneficio de la ciudadanía para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?						X		X				X			X	
		Uso de recursos	3. ¿Cree usted que la municipalidad informa anualmente a la ciudadanía sobre el empleo de recursos para la mejora de la gestión de los servicios que ofrece a los usuarios o												X			X	

			ciudadanos para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?														
		Programación de actividades	4. ¿Cree usted que se utilizan diferentes medios impresos y digitales para informar a la ciudadanía sobre las actividades institucionales de la municipalidad para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?									X		X			
	Organización municipal	Estructura organizativa	5. ¿Cree usted que se utilizan diferentes medios impresos y digitales para informar a la ciudadanía sobre la estructura orgánica (gerencias, subgerencias, órganos de apoyo) de la municipalidad para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?									X		X			
Tareas		6. ¿Cree usted que los usuarios son informados de forma oportuna y efectiva respecto a las funciones y servicios que ofrece la municipalidad en sus diferentes gerencias, subgerencias, órganos de apoyo para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?										X		X			
Competencias de los servidores públicos		7. ¿Cree usted que los usuarios perciben que los servidores públicos poseen las competencias o habilidades específicas para ofrecer una											X		X		

			atención efectiva y de calidad en las diferentes gerencias, subgerencias, órganos de apoyo de la municipalidad para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?														
	Dirección municipal	Estilo de liderazgo municipal	8. ¿Cree usted que los usuarios perciben valoran positivamente el liderazgo de gerentes subgerentes y funcionarios de para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?									X		X			
		Eficacia de la comunicación	9. ¿Cree usted que la comunicación interna entre servidores públicos y entre funcionarios es valorado positivamente por los usuarios para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?							X		X		X			
		Motivación del servidor público	10. ¿Cree usted que se evidencia en todo momento la motivación del servidor público por atender y ofrecer un mejor servicio a los usuarios para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?										X		X		
	Control	Medición de resultados	11. ¿Cree usted que se evalúa de forma permanente los resultados de la atención realizada a los usuarios en las diferentes gerencias, subgerencias, órganos de apoyo para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?									X		X			

		Mejora continua	12. ¿Cree usted que se perciben mejoras en la atención y en los servicios que se ofrecen a los usuarios para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?										X		X		
--	--	--------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	---	--	--



 Rigoberto Honorio Mercado Córdova
 DNI: 33263516

RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre gestión administrativa

OBJETIVO: Determinar el nivel de la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.


DIRIGIDO A: Contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Casma.

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		X		

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR : Rigoberto Honorio Mercado Córdova

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Maestro en Gestión Pública



Rigoberto Honorio Mercado Córdova
DNI: 33263516

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO 2: GESTIÓN ADMINISTRATIVA
Base de datos de la muestra piloto: n = 20

N°	Planeación administrativa				Organización municipal			Dirección municipal			Control		TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	3	2	3	5	5	5	3	5	5	5	4	3	40
2	3	3	4	4	4	2	2	3	3	4	4	4	30
3	4	5	3	5	5	4	3	5	4	4	5	4	39
4	4	4	5	5	4	3	2	5	3	5	5	4	36
5	5	3	4	5	2	2	5	3	5	2	5	5	34
6	3	4	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	25
7	4	4	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	24
8	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	20
9	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	21
10	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	19
11	3	3	2	3	2	5	2	4	2	2	3	2	25
12	2	2	2	2	2	3	3	2	2	4	3	2	23
13	2	2	2	2	2	3	2	4	2	4	3	4	26
14	3	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18
15	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	22
16	3	3	3	5	2	5	4	5	3	5	5	5	39
17	2	4	3	3	4	5	4	5	4	3	4	5	37
18	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	21
19	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	19
20	2	4	3	4	3	5	3	4	3	5	5	4	36
	0.83	0.79	0.68	1.61	1.04	1.43	0.75	1.57	1.04	1.63	1.21	1.36	60.85

Suma de var/item	13.92
K	12
alfa	0.841

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

α - Alfa de Cronbach
 K - Número de ítems
 Vi - Varianza de cada ítem
 Vt - varianza del total

α	Interpretación
> 0,9	excelente
> 0,8	bueno
> 0,7	aceptable
> 0,6	cuestionable
> 0,5	malo
≤ 0,5	inaceptable

Cuestionario estructurado sobre gestión administrativa (CGA)

El presente cuestionario requiere conocer su percepción sobre el nivel de gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Dirigido a servidores públicos y proveedores de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Lugar del Desarrollo: Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

Fecha: 13 de noviembre de 2021.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las siguientes interrogantes y marque con una **x** dentro de los recuerdos dados la alternativa que se acomode a su postura, recuerde solo marcar una sola y mantener en cuenta para su respuesta la escala valorativa que se presenta a continuación:

ESCALA VALORATIVA

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	DIMENSIONES	ESCALA DE VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
PLANEACIÓN ADMINISTRATIVA						
01	¿Cree usted que la municipalidad informa anualmente a la ciudadanía sobre la proyección de sus metas institucionales para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?					
02	¿Cree usted que la municipalidad informa a través de su página web los objetivos de la gestión de sus actividades administrativas y de servicios en beneficio de la ciudadanía para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?					
03	¿Cree usted que la municipalidad informa anualmente a la ciudadanía sobre el empleo de recursos para la mejora de la gestión de los servicios que ofrece a los usuarios o ciudadanos para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?					

04	¿Cree usted que se utilizan diferentes medios impresos y digitales para informar a la ciudadanía sobre las actividades institucionales de la municipalidad para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?					
ORGANIZACIÓN MUNICIPAL						
05	¿Cree usted que se utilizan diferentes medios impresos y digitales para informar a la ciudadanía sobre la estructura orgánica (gerencias, subgerencias, órganos de apoyo) de la municipalidad para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?					
06	¿Cree usted que los usuarios son informados de forma oportuna y efectiva respecto a las funciones y servicios que ofrece la municipalidad en sus diferentes gerencias, subgerencias, órganos de apoyo para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?					
07	¿Cree usted que los usuarios perciben que los servidores públicos poseen las competencias o habilidades específicas para ofrecer una atención efectiva y de calidad en las diferentes gerencias, subgerencias, órganos de apoyo de la municipalidad para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?					
Dirección municipal						
08	¿Cree usted que los usuarios perciben valoran positivamente el liderazgo de gerentes subgerentes y funcionarios de para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?					
09	¿Cree usted que la comunicación interna entre servidores públicos y entre funcionarios es valorado positivamente por los usuarios para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?					
10	¿Cree usted que se evidencia en todo momento la motivación del servidor público por atender y ofrecer un mejor servicio a los usuarios para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?					
Control						
11	¿Cree usted que se evalúa de forma permanente los resultados de la atención realizada a los usuarios en las diferentes gerencias, subgerencias, órganos de apoyo para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?					
12	¿Cree usted que se perciben mejoras en la atención y en los servicios que se ofrecen					

	a los usuarios para mejorar la gestión de procesos de la municipalidad?					
--	---	--	--	--	--	--

Ficha Técnica

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

I. DATOS INFORMATIVOS:

1. **Técnica e instrumento:** Encuesta
2. **Nombre del instrumento:** Cuestionario
3. **Autor original:** Saavedra Matos, Berenisse Nicol
4. **Forma de aplicación:** Individual
5. **Medición:** Gestión administrativa
6. **Administración:** Contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Casma.
7. **Tiempo de aplicación:** 20 minutos.

II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:

El objetivo del instrumento es determinar el nivel de la gestión administrativa según los usuarios de la Municipalidad Provincial de Casma, 2021.

III. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

El instrumento es sometido a juicio de expertos; esto según lo indican Hernández y Mendoza (2018), a fin de analizar las proposiciones para comprobar si los enunciados están bien definidos en relación con la temática planteada, y si las instrucciones son claras y precisas, a fin de evitar confusión al desarrollar la prueba. Para la validación se emplearon como procedimientos la selección de los expertos, en investigación y en la temática de estudio. La entrega de la carpeta de evaluación a cada experto: cuadro de operacionalización de las variables, instrumento y ficha de opinión; mejora de los instrumentos en función a las opiniones y sugerencias de estos expertos.

Para establecer la confiabilidad del instrumento, test de gestión administrativa, se aplicó una prueba piloto; posterior a ello, los resultados serán sometidos a los procedimientos del método Alfa de Cronbach, citado por Hernández y Mendoza (2018); el cálculo de confiabilidad que se obtuvo del instrumento fue $\alpha = 0.84$, resultado que a luz de la tabla de valoración e interpretación de los resultados de Alfa de Cronbach se asume como una confiabilidad buena, que permitió determinar que el instrumento proporciona la confiabilidad necesaria para su aplicación.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.84	12

IV. DIRIGIDO A:

374 contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Casma.

V. MATERIALES NECESARIOS

Fotocopias del instrumento, lápiz, borrador.

VI. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO:

El instrumento referido presenta 14 ítems con una valoración de 1 a 5 puntos cada uno totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5); los cuales están organizados en función a las dimensiones de la variable Gestión administrativa. La evaluación de los resultados se realiza por dimensiones y por todos los enunciados (variable), considerando la valoración referenciada. Los resultados, de la escala de estimación serán organizados o agrupados en función a la escala establecida.

DISTRIBUCIÓN DE ITEMS POR DIMENSION

DIMENSIONES	ITEMS
Planeación administrativa	1, 2, 3 y 4
Organización municipal	5, 6 y 7
Dirección municipal	8, 9 y 10
Control	11 y 12

PUNTAJE POR DIMENSIÓN Y VARIABLE

Variable dependiente: Gestión administrativa

Niveles	A nivel Variable	D1	D2	D3	D4
Mala	12 – 19	4 – 6	3 – 4	3 – 4	2 – 2
Regular	20 – 27	7 – 8	5 – 6	5 – 6	3 – 4
Buena	28 – 36	9 – 12	7 – 9	7 – 9	5 – 6

Anexo 6. Base de datos

V	GESTIÓN POR PROCESOS																	
	Determinación de procesos								Seguimiento de procesos			Mejora de procesos						T
Nº PREGUNTAS Nº ENCUESTADO	ITEM 1	ITEM 2	ITEM 3	ITEM 4	ITEM 5	ITEM 6	ITEM 7	T	ITEM8	ITEM9	T	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	T	
1	1	1	2	3	3	2	2	14	1	4	5	2	1	1	2	2	8	27
2	2	2	1	2	2	2	2	13	4	2	6	2	1	2	1	1	7	26
3	1	2	2	2	2	2	2	13	1	1	2	2	2	2	2	2	10	25
4	1	3	3	2	3	1	1	14	2	1	3	4	1	1	1	1	8	25
5	3	1	2	1	2	2	2	13	1	4	5	2	3	2	3	2	12	30
6	2	3	3	1	3	1	1	14	2	1	3	3	2	2	1	1	9	26
7	2	2	3	2	2	1	2	14	2	2	4	3	1	1	2	2	9	27
8	3	2	3	2	3	2	2	17	4	1	5	2	2	2	1	1	8	30
9	1	3	3	2	3	1	1	14	2	2	4	3	1	1	2	3	10	28
10	3	1	2	1	2	2	2	13	2	1	3	2	2	2	3	2	11	27
11	2	3	3	1	3	1	1	14	4	4	8	3	1	1	3	1	9	31
12	2	2	3	2	2	1	2	14	3	2	5	2	1	4	2	4	13	32
13	3	2	3	2	3	2	2	17	4	1	5	3	2	2	3	1	11	33
14	3	1	2	1	2	2	2	13	2	2	4	4	1	1	2	2	10	27
15	2	3	3	1	3	1	1	14	4	1	5	2	2	1	3	1	9	28
16	2	2	3	2	2	1	2	14	2	2	4	2	1	2	2	1	8	26
17	3	2	3	2	3	2	2	17	3	1	4	2	2	2	3	2	11	32
18	1	3	3	2	3	1	1	14	2	1	3	2	1	1	2	1	7	24
19	3	1	2	1	2	2	2	13	4	4	8	2	3	2	2	1	10	31
20	2	3	3	1	3	1	1	14	3	1	4	3	2	2	2	2	11	29
21	2	2	3	2	2	1	2	14	2	1	3	4	1	1	2	1	9	26
22	3	1	2	1	2	2	2	13	2	1	3	2	2	2	2	3	11	27

23	2	3	3	1	3	1	1	14	4	2	6	3	1	1	3	2	10	30
24	2	2	3	2	2	1	2	14	2	1	3	2	4	2	3	1	12	29
25	3	2	3	2	3	2	2	17	2	2	4	3	1	1	2	4	11	32
26	1	3	3	2	3	1	1	14	2	1	3	2	1	2	3	1	9	26
27	3	1	2	1	2	2	2	13	2	2	4	3	2	4	2	2	13	30
28	2	3	3	1	3	1	1	14	2	1	3	3	1	1	4	1	10	27
29	3	1	2	1	2	2	2	13	4	3	7	4	1	1	2	1	9	29
30	2	3	3	1	3	1	1	14	3	2	5	2	1	2	2	3	10	29
31	2	2	3	2	2	1	2	14	4	1	5	2	2	2	3	2	11	30
32	3	2	3	2	3	2	2	17	2	2	4	2	1	1	3	1	8	29
33	1	3	3	2	3	1	1	14	4	4	8	2	3	2	2	2	11	33
34	3	1	2	1	2	2	2	13	2	2	4	4	4	2	3	1	14	31
35	3	1	2	1	2	2	2	13	3	1	4	3	1	1	2	4	11	28
36	2	3	3	1	3	1	1	14	2	4	6	2	2	2	3	1	10	30
37	2	2	3	2	2	1	2	14	4	2	6	3	1	1	4	1	10	30
38	3	2	3	2	3	2	2	17	3	1	4	4	2	4	3	2	15	36
39	1	4	3	2	2	1	1	14	2	1	3	3	1	1	2	1	8	25
40	4	1	2	1	4	2	2	16	2	4	6	2	1	2	2	1	8	30
41	2	3	3	1	4	1	1	15	2	2	4	3	2	2	2	2	11	30
42	2	2	3	2	2	1	2	14	4	2	6	2	1	1	2	1	7	27
43	3	2	3	2	2	2	2	16	2	1	3	4	1	2	2	3	12	31
44	1	3	4	2	2	1	1	14	2	2	4	2	2	2	3	2	11	29
45	3	1	2	1	2	4	2	15	2	1	3	2	1	1	3	1	8	26
46	2	3	4	1	4	1	1	16	2	3	5	2	3	2	2	2	11	32
47	2	2	3	2	2	1	2	14	3	2	5	4	4	2	4	4	18	37
48	4	2	3	2	4	4	2	21	3	4	7	3	1	1	2	2	9	37
49	4	1	2	1	2	2	2	14	4	2	6	2	2	2	2	3	11	31
50	2	3	3	1	3	1	1	14	3	1	4	3	1	1	3	2	10	28
51	4	2	3	2	2	4	2	19	2	2	4	2	2	2	4	1	11	34
52	3	2	3	2	2	2	2	16	4	1	5	3	1	1	2	2	9	30

53	1	3	3	2	3	1	1	14	2	1	3	2	1	1	3	1	8	25
54	4	1	2	1	2	2	2	14	3	2	5	2	1	2	2	2	9	28
55	2	3	3	1	2	1	1	13	4	1	5	2	2	4	4	1	13	31
56	2	2	3	4	2	1	4	18	2	2	4	2	1	1	2	1	7	29
57	3	1	2	1	2	2	2	13	2	1	3	4	3	2	3	2	14	30
58	2	4	4	1	2	1	1	15	2	2	4	3	2	2	2	1	10	29
59	2	2	3	2	2	3	2	16	4	4	8	4	1	1	2	1	9	33
60	4	4	4	2	4	2	2	22	2	3	5	2	2	2	4	2	12	39
61	1	3	3	2	3	1	1	14	3	2	5	3	1	1	2	1	8	27
62	3	1	2	1	4	2	4	17	3	1	4	2	1	1	4	3	11	32
63	1	3	1	1	3	1	1	11	2	2	4	4	1	2	3	2	12	27
64	4	1	1	1	1	1	1	10	3	1	4	2	2	2	3	1	10	24
65	2	2	1	1	2	2	2	12	2	2	4	2	1	1	2	2	8	24
66	4	2	4	2	4	1	4	21	3	4	7	2	3	2	4	1	12	40
67	1	2	1	1	3	2	2	12	2	1	3	3	2	4	2	2	13	28
68	1	3	3	1	1	1	1	11	3	2	5	4	1	1	3	1	10	26
69	4	1	1	3	3	1	2	15	4	1	5	2	2	2	2	1	9	29
70	4	1	4	1	2	2	2	16	2	4	6	3	1	1	2	1	8	30
71	3	3	3	3	4	1	1	18	2	1	3	2	2	2	2	2	10	31
72	1	2	1	4	1	1	1	11	2	2	4	3	1	1	2	1	8	23
73	1	1	1	1	1	1	2	8	2	1	3	2	1	2	2	3	10	21
74	1	4	1	1	1	1	1	10	2	3	5	4	2	2	4	1	13	28
75	1	3	1	4	1	3	4	17	3	2	5	3	1	1	1	2	8	30
76	2	3	3	1	3	1	1	14	1	1	2	1	2	1	1	1	6	22
77	2	2	3	2	2	1	4	16	1	1	2	1	1	2	1	1	6	24
78	3	2	3	4	3	2	2	19	3	3	6	1	2	1	2	4	10	35
79	1	2	4	1	2	2	2	14	4	4	8	4	2	4	1	1	12	34
80	4	2	2	2	2	2	2	16	1	3	4	4	3	3	3	3	16	36
81	2	1	4	1	4	2	4	18	1	1	2	1	1	1	1	1	5	25
82	2	2	2	2	1	3	1	13	4	4	8	1	1	2	1	1	6	27

83	2	1	2	4	2	2	2	15	4	4	8	3	3	3	2	3	14	37
84	4	2	2	2	2	1	2	15	4	4	8	3	3	3	3	2	14	37
85	2	1	3	2	4	4	1	17	1	2	3	1	1	2	1	1	6	26
86	1	2	2	1	2	2	3	13	4	4	8	1	3	3	1	1	9	30
87	1	2	2	2	2	2	2	13	4	4	8	2	3	3	3	3	14	35
88	2	2	2	2	4	4	2	18	4	4	8	4	4	4	3	4	19	45
89	2	2	3	2	2	2	3	16	2	1	3	1	1	1	2	1	6	25
90	3	1	3	3	2	4	4	20	4	4	8	4	2	1	1	1	9	37
91	2	2	1	2	2	2	1	12	2	1	3	1	1	1	1	1	5	20
92	1	1	3	1	3	1	2	12	1	2	3	1	1	1	1	4	8	23
93	1	3	3	1	2	1	2	13	4	4	8	2	2	2	1	2	9	30
94	2	2	3	2	2	2	2	15	2	1	3	1	1	1	2	1	6	24
95	1	2	2	1	2	3	2	13	1	1	2	1	4	4	3	4	16	31
96	2	3	3	2	3	3	4	20	4	4	8	3	3	1	1	3	11	39
97	1	1	1	3	1	2	1	10	4	4	8	3	4	2	3	2	14	32
98	3	3	3	3	3	3	3	21	4	4	8	1	1	3	2	4	11	40
99	2	1	1	1	1	2	1	9	1	2	3	2	4	2	4	2	14	26
100	4	4	4	4	3	4	3	26	4	4	8	4	4	4	4	4	20	54

V	GESTIÓN ADMINISTRATIVA																
DIMENSIONES	Planeación administrativa					Organización municipal				Dirección municipal				Control			TOTAL
N	P1	P2	P3	P4	T	P5	P6	P7	T	P8	P9	P10	T	P11	P12	T	
1	1	2	2	1	6	3	2	1	6	1	2	1	4	1	2	3	19
2	1	2	2	2	7	1	4	4	9	2	2	2	6	2	2	4	26
3	4	2	2	4	12	4	2	4	10	2	1	2	5	1	1	2	29
4	2	2	1	1	6	3	1	1	5	1	1	2	4	2	2	4	19
5	1	4	2	2	9	1	4	2	7	2	3	2	7	1	1	2	25
6	2	2	2	2	8	3	2	2	7	1	2	2	5	2	2	4	24
7	2	2	1	1	6	2	1	1	4	2	1	1	4	2	2	4	18
8	1	4	2	2	9	1	4	4	9	2	3	2	7	1	1	2	27
9	2	2	2	2	8	3	2	2	7	1	2	2	5	3	2	5	25
10	2	2	1	1	6	2	4	1	7	2	1	1	4	2	2	4	21
11	1	2	2	2	7	1	2	2	5	2	2	2	6	1	1	2	20
12	4	2	2	4	12	4	2	4	10	1	2	2	5	3	2	5	32
13	2	4	2	2	10	2	2	1	5	2	1	1	4	2	2	4	23
14	2	1	2	4	9	1	4	2	7	2	3	2	7	1	1	2	25
15	2	4	2	2	10	3	2	1	6	1	2	2	5	3	2	5	26
16	1	2	4	1	8	2	2	3	7	2	1	1	4	2	2	4	23
17	4	1	1	2	8	1	1	2	4	2	3	2	7	1	1	2	21
18	2	3	2	2	9	4	2	1	7	1	2	2	5	3	2	5	26
19	1	2	2	1	6	2	4	3	9	2	1	1	4	2	2	4	23
20	4	1	1	2	8	1	1	2	4	2	3	2	7	1	1	2	21
21	2	2	2	4	10	2	4	4	10	1	2	2	5	3	2	5	30
22	1	2	2	1	6	2	2	3	7	2	1	1	4	2	2	4	21
23	2	1	1	2	6	1	1	2	4	2	3	2	7	1	1	2	19
24	2	4	2	4	12	3	2	1	6	1	2	2	5	2	2	4	27
25	1	2	2	1	6	2	2	3	7	2	1	1	4	1	1	2	19

26	2	1	1	2	6	1	4	2	7	2	3	2	7	2	2	4	24
27	2	3	2	2	9	3	2	1	6	1	2	2	5	2	2	4	24
28	1	2	2	1	6	4	2	4	10	2	1	1	4	1	1	2	22
29	2	1	1	2	6	1	1	2	4	2	3	2	7	3	2	5	22
30	4	2	2	4	12	3	4	1	8	1	2	2	5	2	2	4	29
31	2	1	4	1	8	2	2	3	7	2	1	1	4	1	1	2	21
32	4	4	1	2	11	1	1	2	4	2	2	2	6	3	2	5	26
33	1	2	2	2	7	3	2	1	6	1	2	2	5	2	2	4	22
34	2	1	2	1	6	2	2	4	8	2	1	1	4	1	1	2	20
35	2	3	1	2	8	1	1	2	4	2	3	2	7	3	2	5	24
36	1	4	2	4	11	2	2	1	5	1	2	2	5	4	4	8	29
37	2	1	2	1	6	2	2	3	7	4	4	4	12	1	1	2	27
38	2	4	1	2	9	4	4	4	12	2	4	4	10	3	4	7	38
39	1	2	2	4	9	4	2	1	7	1	2	2	5	2	4	6	27
40	2	1	2	1	6	2	2	4	8	4	4	4	12	1	1	2	28
41	2	4	1	2	9	4	1	4	9	2	3	2	7	3	4	7	32
42	1	2	2	2	7	3	2	1	6	1	2	4	7	4	2	6	26
43	2	1	2	2	7	4	4	4	12	4	1	4	9	1	1	2	30
44	2	2	2	1	7	4	2	4	10	2	3	2	7	2	2	4	28
45	1	4	1	2	8	1	1	1	3	1	2	2	5	2	4	6	22
46	2	1	2	2	7	4	4	4	12	2	1	1	4	1	1	2	25
47	2	4	2	1	9	4	4	4	12	2	3	2	7	3	4	7	35
48	2	1	1	4	8	1	1	2	4	1	2	2	5	4	4	8	25
49	2	3	2	2	9	2	2	1	5	2	1	1	4	1	1	2	20
50	1	2	2	1	6	1	1	4	6	2	3	2	7	3	4	7	26
51	4	1	1	2	8	1	1	2	4	1	2	2	5	4	4	8	25
52	2	4	2	4	12	3	2	1	6	2	1	1	4	1	1	2	24
53	1	2	2	1	6	1	1	1	3	1	1	1	3	3	4	7	19
54	2	1	1	4	8	1	1	2	4	3	3	3	9	4	4	8	29
55	4	4	2	4	14	1	3	1	5	3	1	1	5	4	1	5	29

56	1	2	2	1	6	1	1	1	3	2	3	2	7	2	4	6	22
57	2	1	1	2	6	1	1	2	4	4	4	2	10	4	4	8	28
58	2	1	2	2	7	3	2	1	6	1	2	4	7	1	4	5	25
59	4	2	2	1	9	2	2	3	7	2	1	1	4	4	2	6	26
60	2	1	1	2	6	1	1	2	4	3	3	4	10	2	2	4	24
61	2	3	2	2	9	2	2	1	5	4	3	1	8	1	4	5	27
62	1	2	2	1	6	2	2	3	7	3	1	1	5	4	2	6	24
63	2	1	1	2	6	1	1	2	4	4	3	4	11	2	2	4	25
64	2	3	2	4	11	3	2	1	6	1	1	1	3	1	1	2	22
65	1	2	2	1	6	4	2	3	9	1	1	1	3	3	2	5	23
66	4	1	1	2	8	1	1	3	5	3	4	3	10	4	4	8	31
67	2	3	2	2	9	3	2	4	9	4	2	2	8	1	1	2	28
68	1	2	2	1	6	3	2	2	7	2	4	1	7	3	4	7	27
69	4	1	1	4	10	4	3	2	9	1	3	4	8	2	4	6	33
70	2	3	1	2	8	1	2	2	5	1	4	4	9	4	1	5	27
71	1	2	1	2	6	4	2	2	8	4	1	1	6	4	4	8	28
72	2	1	1	1	5	1	2	3	6	2	1	1	4	2	2	4	19
73	2	4	2	4	12	4	1	4	9	1	2	2	5	1	1	2	28
74	1	2	1	2	6	1	1	1	3	2	1	1	4	3	4	7	20
75	2	4	2	1	9	3	4	4	11	1	1	1	3	2	2	4	27
76	1	2	1	3	7	4	1	1	6	1	2	2	5	1	1	2	20
77	4	1	2	1	8	2	1	4	7	1	1	1	3	4	2	6	24
78	3	3	1	3	10	4	4	4	12	2	2	3	7	4	4	8	37
79	1	1	1	1	4	4	4	4	12	3	2	2	7	4	4	8	31
80	3	3	4	1	11	3	1	4	8	2	4	3	9	3	3	6	34
81	1	1	3	2	7	3	4	1	8	2	2	4	8	1	4	5	28
82	3	1	1	1	6	4	2	2	8	2	2	2	6	4	2	6	26
83	3	4	4	4	15	3	3	4	10	3	2	2	7	2	4	6	38
84	4	3	3	3	13	3	3	3	9	2	1	4	7	2	4	6	35
85	2	2	2	1	7	1	1	4	6	1	2	2	5	1	1	2	20

86	1	1	1	1	4	4	3	1	8	2	4	2	8	4	4	8	28
87	1	3	1	3	8	4	3	3	10	2	4	2	8	4	3	7	33
88	4	4	2	4	14	3	3	4	10	2	2	4	8	3	4	7	39
89	1	3	1	1	6	2	4	3	9	1	1	2	4	3	2	5	24
90	1	3	1	3	8	4	4	2	10	3	1	4	8	1	4	5	31
91	2	1	1	4	8	1	2	2	5	1	2	1	4	1	1	2	19
92	1	4	1	1	7	1	1	1	3	2	1	4	7	4	2	6	23
93	2	1	1	2	6	1	1	4	6	4	2	4	10	1	4	5	27
94	4	1	1	1	7	1	2	1	4	4	2	4	10	2	3	5	26
95	2	1	1	1	5	2	4	2	8	4	1	1	6	3	4	7	26
96	2	4	1	1	8	3	2	3	8	4	3	4	11	4	3	7	34
97	3	3	3	4	13	4	3	3	10	1	1	2	4	3	3	6	33
98	3	4	3	3	13	3	3	4	10	4	2	4	10	3	4	7	40
99	1	2	1	1	5	1	1	1	3	4	1	4	9	4	1	5	22
100	4	3	4	4	15	4	3	4	11	4	4	4	12	3	4	7	45